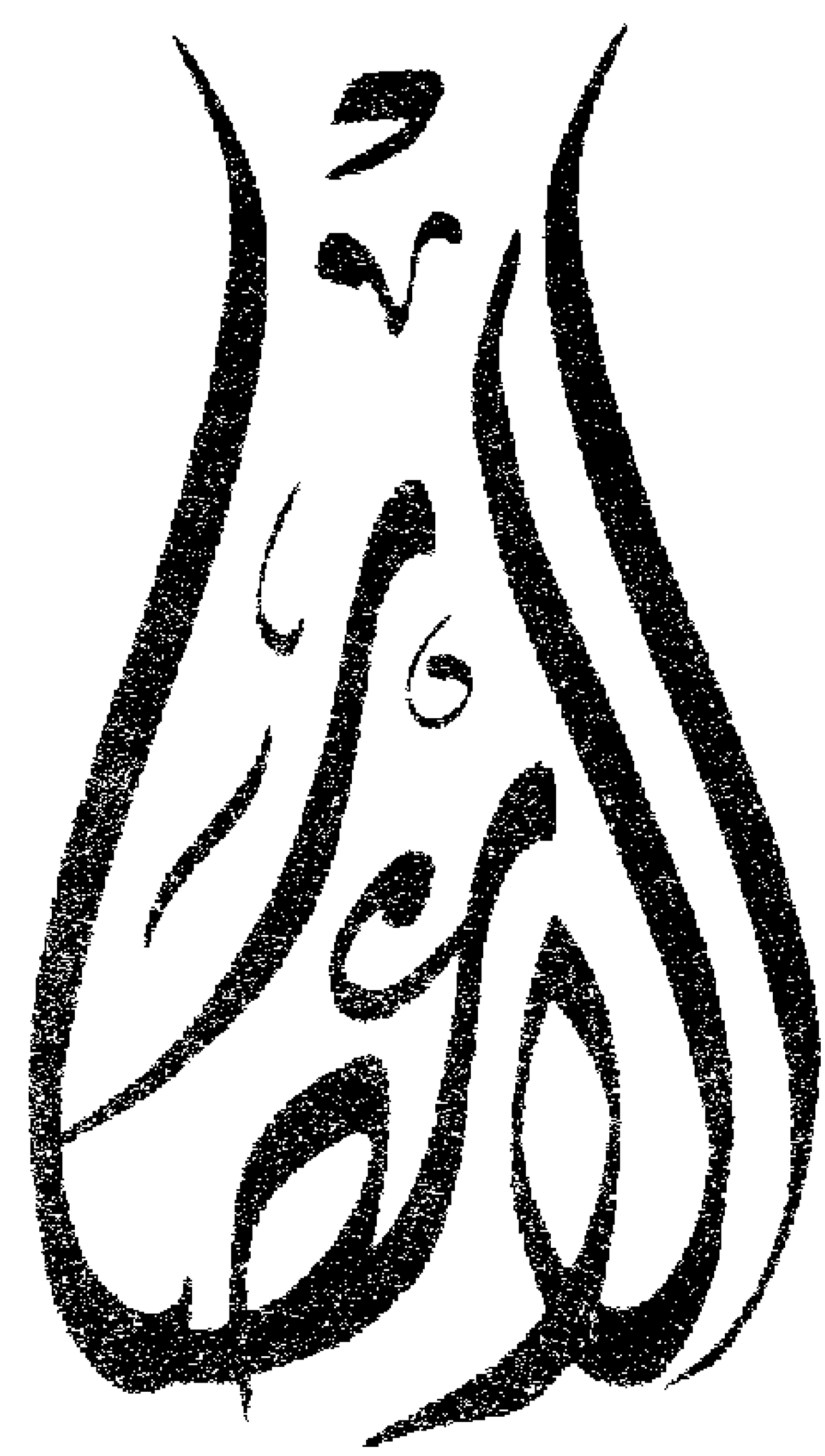
مبادئ
علم النفس الصناعي
ونظرياته

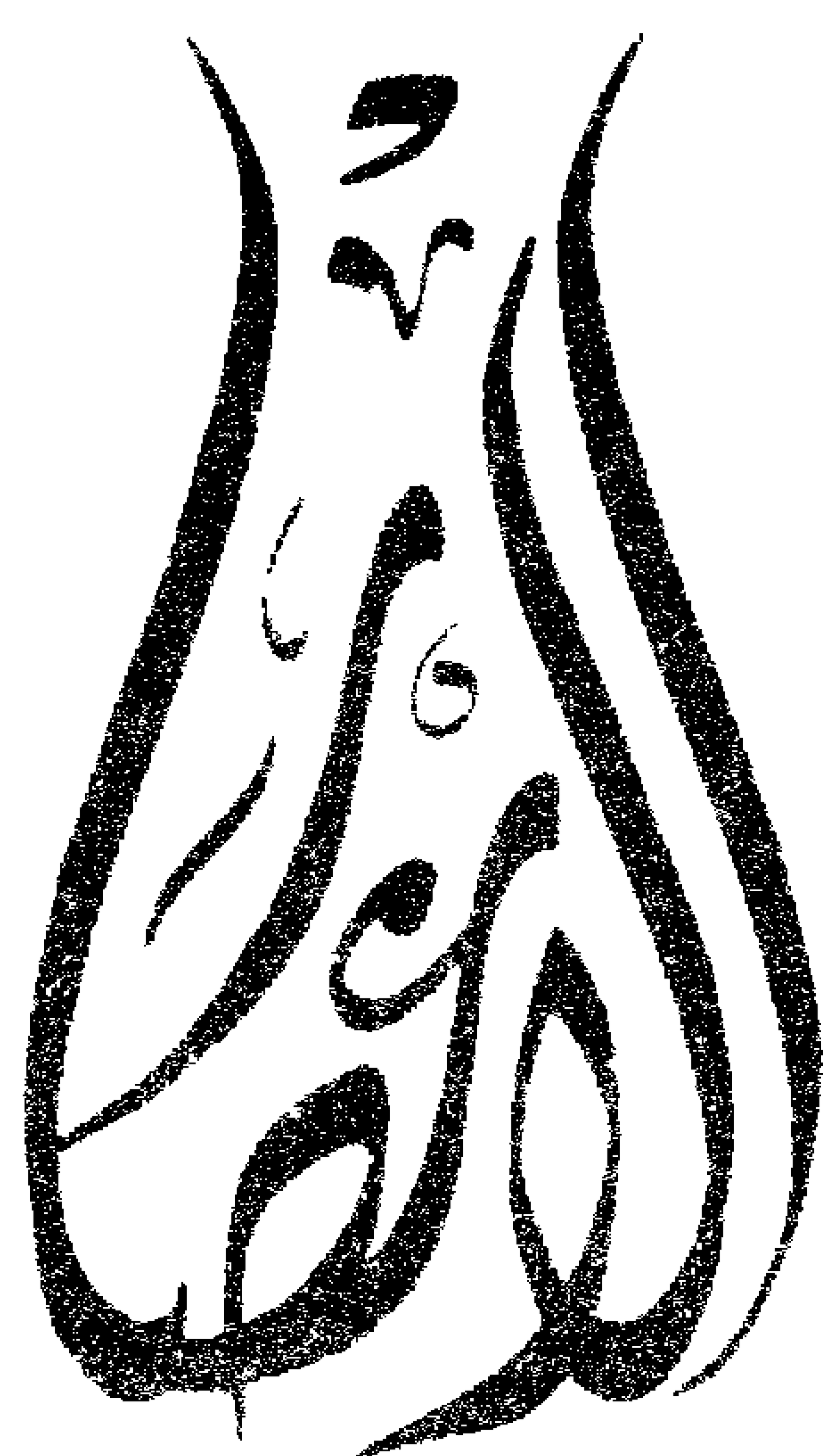


الأستاذ الدكتور
صالح حسن الداهري
جامعة العلوم الإسلامية العالمية
كلية العلوم التربوية
قسم الإرشاد والصحة النفسية





للنشر والتوزيع



للنشر والتوزيع

مبادئ

علم النفس الصناعي

ونظرياته

مبادئ

علم النفس الصناعي ونظرياته

تأليف

الأستاذ الدكتور

صالح حسن الداهري

جامعة العلوم الإسلامية العالمية

كلية العلوم التربوية

قسم الإرشاد والصحة النفسية

الطبعة الأولى

2015م – 1436هـ

دار الأعصار العلمي

للنشر والتوزيع

رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية (2014/4/1512)

338,51

الداهري، صالح حسن

مبادئ علم النفس الصناعي ونظرياته/ صالح حسن الداهري.-

عمان: دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، 2014

(   ) ص

ر.أ. : 2014/4/1512

الواصفات: /علم النفس الصناعي//الصناعات

- يتحمل المؤلف كامل المسؤولية القانونية عن محتوى مصنفه ولا يعبر هذا المصنف عن رأي دائرة المكتبة الوطنية أو أي جهة حكومية أخرى.

الطبعة العربية الأولى

2015م – 1436هـ



الأردن – عمان – وسط البلد – شارع الملك حسين

مجمع الفحيص التجاري

هاتف: 96264646208+ فاكس: 96264646470+

الأردن – عمان–مرج الحمام – شارع الكنيسة –مقابل كلية القدس

هاتف: 96265713906+ فاكس: 96265713907+

جوال: 797896091 – 00962

info@al-esar.com – www.al-esar.com

ISBN 978-9957-586-49-2 (ردمك)

الإهــــداء

إلى روح الوالدين المرحومين...

أسكنهما الله فسيح جناته

المؤلف

المحتويات

الموضوع	الصفحة

الفصل الثالث

برامج التدريب المهني

الموضوع	الصفحة

الفصل الرابع

الخصائص الشخصية

كمؤشر من مؤشرات الإنسان المناسب في المكان المناسب

الفصل الخامس

الانتقاء والتصنيف المهنيان

مقدمة الكتاب

إن الأهمية القصوى لعلم النفس الصناعي ونظرياته تكمن في معرفة ما هو هذا العلم وما يألو إليه من تطبيقات عملية في المجال التربوي والنفسي والصناعي. وقد يتبادل للذهن بأن المؤلف ليس من اختصاصه، ولكنه من اهتماماته العلمية وتطبيقاته العملية في الحياة. وقد تضمن هذا الكتاب سبعة فصول هي:

- الفصل الأول: التعريف العلمي لعلم النفس الصناعي.
- الفصل الثاني: التوافق النفسي والتوافق المهني.
- الفصل الثالث: برامج التدريب المهني.
- الفصل الرابع: الخصائص الشخصية كمؤشر من مؤشرات الشخص المناسب في المكان المناسب.
- الفصل الخامس: الانتقاء والتصنيف المهنيان.
- الفصل السادس: سيكولوجية معالم تحليل العمل والقوانين المقبولة.
- الفصل السابع: الظروف المصاحبة للعمل.

والله ولي التوفيق

المؤلف

الفصل الأول

التعريف العلمي لعلم النفس الصناعي

(1 – 1) الأهداف الرئيسية لعلم النفس الصناعي.

(1 – 2) تاريخ علم النفس الصناعي.

(1 – 3) الطريقة الحديثة والطريقة الجديدة.

(1 – 4) كيف تطور علم النفس الصناعي.

(1 – 5) العلم في الصناعة.

(1 – 6) علم النفس والصناعة.

(1 – 7) المشكلات السلوكية في الصناعة.

(1 – 8) ميادين علم النفس الصناعي.

(1 – 9) الخدمات النفسية التي يمكن أن تقدم في ميدان الصناعة.

(1 – 10) أساليب وطرق البحث في مجال الصناعة.

(1 – 11) الدوافع والحوافز والحاجات وتأثيرها على العمل والإنتاج.

(1 – 12) الحاجات الفسيولوجية.

الفصل الأول

التعريف العلمي لعلم النفس الصناعي

إذا كان علم النفس psychology هو العلم الذي يهتم بدراسة سلوك الإنسان وشخصيته دراسة علمية جادة، فإن علم النفس الصناعي هو أحد فروعه الذي يغلب عليه الجانب التطبيقي، ويهدف إلى الدراسة النفسية والاجتهادات العلمية، للاستفادة من أسس علم النفس ونظرياته وطرائقه في البحث ونتائج بحوثه، وذلك من العمل والإنتاج وترشيد الجهد الإنساني ليحقق في النهاية من ذلك اقصى استفادة ممكنة للإنسان ومجتمعه.

وعلى هذا نجد فريزر يعرف علم النفس الصناعي في عبارة شديدة الإيجاز، حيث يقول في مطلع الفصل الأول من كتابه "علم النفس الصناعي" "أن علم النفس الصناعي هو دراسة الإنسان في حالة العمل". أما دريفر، فأنه تعريفة لعلم النفس الصناعي أكثر تفصيلاً حيث يقول أنه: "الفرع من علم النفس التطبيقي، الذي يهتم بتطبيق مناهج بحث علم النفس ونتائجه من المشكلات التي تنشأ في المجال الصناعي او الاقتصادي، بما فيها اختيار العاملين وتدريبهم، وطرق العمل وظروفه... الخ" في حين، اننا نجد إنجلش وأنجلش في قاموسها يعرفان علم النفس الصناعي بشكل أكثر وضوحاً وتفصيلاً، فيذكران أنه: " الدراسة العلمية للمشكلات الصناعية بواسطة مناهج بحث علم النفس ومفاهيمه ومبادئه، واستخدام النتائج لزيادة الكفاية الإنتاجية، والصناعة هنا تستخدم بمعنى واسع جداً لتشمل كلا من الأعمال الحرة، وأوجه النشاط التنفيذي للحكومة ودائرة علم النفس الصناعي واسعة حتى انها تشمل اختيار الأفراد وتدريبهم، والروح المعنوية للعاملين والهندسة البشرية وسيكولوجية الإعلان وفن البيع والدراسات المسحية لحاجات المستهلكين....الخ.

وفي الستينيات بدأ علماء النفس الصناعي يتوسعون في أهتماماتهم ويمدون نشاطهم ليتخطى الصناعة، بالمعنى الضيف والمتعارف عليه، ليشمل مجالات العمل

والإنتاج أيا كانت مؤسساتها وتنظيماتهما، كالمصانع والجامعات والمعاهد التعليمية والمستشفيات والجيش والمراكز والهيئات والمؤسسات والمنظمات والتنظيمات المختلفة المختلفة، سواء أكانت حكومية أم غير حكومية... الخ ويدأوا تسمية علمهم بـ علم النفس الصناعي ومع بداية السبعينيات بدأت كثير من كتب علم النفس الصناعي تغير عناوينها إلى "علم النفس الصناعي التنظيمي" كما فعل جيلمر في طبعة كتابه عام 1971، على سبيل المثال وكثيرا ما يختصر اسم هذا الفرع من علم النفس في وقتنا الحاضر فيطلق عليه علم النفس التنظيمي وفي هذا يقول جيلم: " أن علم النفس التنظيمي يدرس ليس فقط الإنسان في العمل على خط الإنتاج بل وأيضاً البائع في الطريق والفتاة في المكتب في عملها وهو مهتم بأستاذ الجامعة الذي يعلم الناس والرجل الذي يبيع وثائق التأمين، أن يضع قوالب الطوب البناء أو يشرف على الناس أو يدير نشاط شركة كبيرة... فعلم النفس التنظيمي يهتم بالمشكلات الإنسانية في الحكومة وفي الجيش وفي التنظيمات الاجتماعية، إنه يشمل علم النفس الاجتماعي الصناعي، ويتناول مشكلات الموظفين والعاملين، ومنذ عهد قريب اعتنق المفاهيم المتعلقة بالجوانب الإنسانية في التنظيمات إن علم النفس التنظيمي يهتم بالمشكلات السيكلوجية التي تظهر في كل التنظيمات (أو المنظمات)، مع التركيز على المؤسسات الصناعية (المرجع السابق ص (3 – 4).

(1 – 1) الأهداف الرئيسية لعلم النفس الصناعي:

في مقالة بعنوان مهمات البحث العلمي وأخلاقياته يقول لنا حامد عمار "الهدف الأساسي للبحث العلمي هو تطوير المعرفة لتطوير المجتمع، فالبحث العلمي منتج لنشاط إنساني، وهو كأي سلعة، ينبغي توظيفه في استثماره في استخدامه في الاستفادة المجتمعية منه لقد تأكد زيف فكرة العلم للعلم، وانتهي أوانها وتأكد أن ثنائية العلم والمجتمع لم تكن إلا افتعالا أو اصطناعا (حامد عمار: 1996، 15) ولا شك في أن ما قاله حامد عمال هنا يتفق إلى حد بعيد وأهداف علم النفس الصناعي منذ بداية تاريخه وحتى الآن.

فها هو فيلتس يحدد أهداف علم النفس الصناعي بشكل واضح ومباشر ومركز في ثلاثة أهداف، هي:

1. زيادة الكفاية الصناعية.
2. زيادة توافق العامل في عمله.
3. إنشاء نوع من الاستقرار الصناعي بإزالة مصادر الشكوى والمنازعات بين العلم وأصحاب العلم (فيتلس: 2006)

أما فريزر، فإنه يكاد يتفق مع فيلتس في الخطوط العريضة الكامنة وراء الأهداف الثلاثة السابقة، حيث يجمل هدف علم النفس الصناعي في تحسين الموقف في العمل. وهناك محكات لمعرفة هذا التحسن منها: أن الصناعي في هذا التحسن منها: أن يصبح عمل الإنسان أكثر إنتاجاً وأقل خطورة وأقل إتعاباً وأقل بغضاً وأكثر إرضاءً، وان تكون اتجاهات العمل وروحهم المعنوية مساعدة على تحقيق أهداف العمل الرسمية.

ولهذا يذكر فريزر أن أخصائي علم النفس الصناعي يحاول حل المشكلات التي تقع في نطاق موضوع أو أكثر من الموضوعات التالية.

1. زيادة إنتاجية الإنسان عن طريق تحسين طرق العمل، وتطوير الآلات والمعدات، وتحسين وسائل التدريب وغير ذلك مما يتعلق بالعامل وواجباته.
2. إزالة الأخطار التي يحتمل أن يتعرض لها العامل، والتخفيف من ضغط العوامل الفيزيقية في مجال العمل، وتقليل التعب والملل، وغير ذلك مما يجعل العمل خطيراً وبغيضاً.
3. معرفة متطلبات العمل من الخصائص الشخصية وقياس مدي امتلاك الأفراد لتلك الخصائص، حتى يمكن استخدام ذلك كأساس لوضع الشخص في العمل المناسب له أكثر من غيره.

4. زيادة الإشباعات غير المادية في مجال العمل حتى لا يصبح العمل مجرد روتين خال من المعنى، يجبر الفرد على تحمله ليكسب عيشه.
5. فهم النمط الثقافي لجماعة العمل أو الاتجاهات والمعايير المقبولة بصفة عامة، والتي ينبغي على الفرد أن ينصاع لها، حتى يصبح عضواً مقبولاً في جماعة العمل.

وهذا يرى شولتز أن علم النفس الصناعي يقوم بخدمة سيدين: العامل والمنظمة التي يعمل فيها، وأن تأثير علم النفس الصناعي نجده في كل مظاهر العلاقات بين العامل وبيئة علمه. فالإحصائيون النفسيون في هذا المجال ينشغلون باختيار الشخص المناسب للعمل المناسب وبالمؤاءمة بين خصائص الشخص ومتطلبات العمل حتى نحصل على المستوى المناسب من رضا العامل، ومن الإنتاج في نفس الوقت كما يصبح دور الأخصائي النفسي بعد وضع الشخص المناسب في العمل المناسب دوراً أكثر أهمية فالعامل ينبغي أن يدرب لينجز العمل بشكل أكثر كفاءة وأكثر أمانا كما ينبغي أن يكون رؤساء العمال والمشرفون عليهم والمسؤولون عن توجيههم على وعي كبير ومعرفة كثيرة بالعوامل التي تؤثر على العامل وعلى عمله. وينبغي أيضا أن تهيأ البيئة المادية والنفسية للعمل بشكل لا ينتج عنه فقط إنجاز كفء للعمل بل يرفع أيضاً دافع العامل ورضاءه المهني.

وهذا علاوة على أن إنجاز العامل لعمله ينبغي تقييمه بعدالة وبموضوعيه، وبشكل دوري ليتخذ أساساً لترقيته وإذا كان لكل من العامل والمنظمة التي يعمل فيها أن ينجحا فلا بد للإنتاج الذي يقومان به أن يكون جيداً ومحسناً باستمرار، وأن يعلن عنه ويصرف ويباع. ويمارس الأخصائي النفسي في كل هذه الأمور ابتداءً من اختيار العامل حتى تحسين الإنتاج وتسويقه دوراً ضخما بما في ذلك تهيئة أنسب الأجور وأفضل العلاقات بين العامل وعمله.

ويستطيع المؤلف الاكتفاء بأهداف علم النفس الصناعي التي عرضها على نحو ما يراها هؤلاء العلماء الثلاثة على اعتبار أنها نماذج تمثل أهداف علم النفس الصناعي كما تتفق عليها غالبية علمائه. ونلاحظ أن هذه الأهداف تكاد تتفق في

جوهرها والذي يركز على زيادة الإنتاج كماً وكيفاً وعلى زيادة الراحة الجسمية والنفسية للعاملين وعلى رفع الإحساس بالرضا المهني بينهم وينبغي أن نؤكد هنا على أن هذه الأهداف لا ينفرد بها علم النفس الصناعي وحده دون غيره من فروع العلوم المختلفة بل إنه يتضافر معها ويتكامل في السعي من جانبه لتقديم ما يمكنه تقديمه من عون ومساعدة مع غيره من العلوم لتحقيقها فالعلوم الطبية والطبيعية والاجتماعية والهندسية وغيرها تجتهد هي الأخرى كل في مجالة لخدمة نفس الأهداف التي يتهدفها أيضا علم النفس الصناعي.

ونلاحظ أن علماء علم النفس الصناعي سواء يدعي أو بعدم وعي يتجاهلون الهدف الأساسي، الذي كان وراء نشأة علم النفس الصناعي ذاته، وهو تحقيق زيادة الربح في حقيقة الأمر، وليس زيادة الإنتاج إلا بشرط أن تكون زيادة الإنتاج مؤدية إلى زيادة الربح، أما لو تعارضت زيادة الإنتاج مع زيادة الربح فأدت زيادة الإنتاج إلى نقصان الربح فإن التفضيل في هذه الحالة يكون لزيادة الربح وليس لزيادة الربح تستخدم علم النفس الصناعي لمساعدتها على تحقيق هذا الهدف، حتى لو كان على حساب المصلحة الحقيقية للعامل، فلا شك أن الذي يدفع مرتب الأخصائي النفسي، ويمول بحوثه هو صاحب رأس المال لا العامل، وبالتالي سوف يكف مباشرة عن ذلك، إذا ما أصبح نشاط الأخصائي النفسي الصناعي وبحوثه تؤدي إلى تطبيقات تنتج عنها خسائر لصاحب رأس المال وفائدة للعامل، إلا إذا أحس صاحب رأس المال بأن خسارته مؤقته، لن تلبث في المدى القريب أن تنقلب مكسباً له يعوضه سريعاً عن خسارته ثم يستمر بعد ذلك مكسبا مضمونا ومن هنا يحق لنا القول إن من أهداف علم النفس الصناعي في المجتمعات الرأسمالية هو المساعدة في تحقيق أكبر قدر من الربح بل لا نغالي إن قلنا إن هذا يعتبر هدفا أساسيا يسبق زيادة الإنتاج كماً وكيفاً ويتعادل أو ربما يتفرق على تحقيق الراحة الجسمية والنفسية للعامل.

أما في المجتمعات التي تغلب عليها النزعة الإنسانية أو الاشتراكية، وأيضا في المجتمعات النامية حيث يكون الهدف الأساسي للمجتمع بأكمله هو زيادة

الإنتاج والتقدم به كما وكيفا حتى تمكن أن يغطي حاجة المجتمع وينتشله مما يعانيه من نقص في توافر الكماليات، بل الضروريات في كثير من الأحيان، نقول إنه في مثل هذه المجتمعات يصبح الهدف الأول لعلم النفس الصناعي، إلى جانب تحقيق الراحة الجسمية والنفسية للعامل، هو النهوض بالإنتاج وزيادته كما وكيفا حتى لو تعارض ذلك مع عمليه الربح وأدى إلى بعض الخسارة.

هذا ويلقي علم النفس الصناعي هجوماً عنيفاً من بعض المفكرين والنقاد إذ يرون أنه يهدف إلى زيادة تمكين أصحاب رأس المال من استغلال العامل لمصلحة الإنتاج وربح المنظمة التي يعمل فيها وإلى تزييف وعي العاملين بوضعيتهم السيئة فيجعلهم يحسون بالراحة النفسية والسعادة الزائفة مما يساعد أكثر على استغلالهم.

ويعتقد المفكر والعالم الماركسي الأيرلندي الشهير برنال هذا الرأي حيث يعرضه في الجزء الرابع من مؤلفة الموسوعي عن تاريخ العلم، عندما يتحدث عن علم النفس الصناعي فيقول: "طالما بقي استغلال العمال تحقيقاً لهدف الربح فإن النتيجة الوحيدة المنتظرة من علم النفس الصناعي الناجح هي إعاقة العامل عن الإلحاح على مطالبه، والضغط من أجل تلك المطالب المتعلقة بالأجر الأفضل وظروف العمل الأحسن، وذلك لإنقاص نصيبه من عائد عمله، ويعتبر استخدام العلم لتحقيق هذا الهدف بمثابة جعله أي العلم عاملاً مساعداً على الخداع، حتى لو كان العالم نفسه لا يعي أنه يقوم بذلك" ولا شك أن رأي برنال في علم النفس الصناعي يصدق عندما يكون هدف منظمة العمل هو استغلال العامل لمصلحة الربح بشكل يتعارض مع مصلحة العامل الذاتية وكرامته الإنسانية.

لكن هل هدف الربح او هدف زيادة الإنتاج كما وكيفا يتعارض باستمرار مع مصلحة العامل؟ الواقع يقول غير هذا، فالربح أو زيادة الإنتاج كثيرا ما يساير مصلحة العامل ولا يتناقض معها خذ مثلا الطب الجسمي في دخوله ميدان العمل ويندر ان نجد منظمة عمل أو إحدى مؤسساته في يومنا هذا لا ترعى الصحة الجسمية للعامل) محاولاً شفاء العامل مما لحقه من مرض، أو وقايته مما يحتمل

أن يصيبه في حالة إهمال قواعد الوقاية الصحية، فإن الطب الجسمي في هذه الحالة يفيد هدف الربح (أو زيادة الإنتاج كما وكيفا) كما يفيد في نفس الوقت راحة العامل الجسمية والنفسية، ويحفظ له كرامته كإنسان ذلك ان علاج العامل ووقايته الصحية كلاهما يرفع طاقة العامل على العمل ويقويه على الاستمرار فيه، مما يساعد صاحب رأس المال على الربح (أوزيادة الإنتاج في مؤسسة العمل)، وفي نفس الوقت يزيل ويدفع المرض الذي يسبب التعب الجسمي والسأم النفسي للعامل فترتفع بذلك سعادته النفسية في المقارنة بعامل آخر يعمل في مؤسسة أو منظمة لا تقدم أية رعاية طبية للعاملين فيها ولنا في المجتمعات الرأسمالية الصناعية التي سبقت في مجال التطور أوضح دليل على ما نقوله.

لا شك أن أغلبنا يؤيد ويدعم دخول الطب الجسمي ميدان الصناعة والعمل مقدماً أقصى ما يستطيعه من خدمات تجمع في أهدافها ونتائجها مصلحة كل من العامل وصاحب العمل، وبالمثل أيضا ينبغي أن تكون نظرتنا إلى علم النفس الصناعي وبالتالي فإن إدانة علم النفس الصناعي من قبل بعض الغيورين على مصلحة العاملين ينبغي أن يصحح مسارها لتصبح إدانة لبعض علماء النفس الصناعي وأخصائييه الذين يسيئون إلى عملهم، ويخالفون أصوله ويعارضون أخلاقيات تخصصهم ومهنتهم فيستهدفون مصلحة الربح أو الإنتاج، حتى لو تعارض هذا تعارضا واضحا مع مصلحة العامل وكرامته الإنسانية، كأن يعملوا على تزييف وعيه وتبرير ما يقع عليه من ظلم وهي أمور تخرج عن نطاق علم النفس الصناعي بالقطع.

فالموضوعية تقتضينا والإنصاف أيضا أن نذكر أن المجتمعات الرأسمالية المتقدمة لا تهدف أساسا إلى تحقيق الربح في منظمات العمل الموجودة بها على حساب مصلحة العامل، بل تهدف إلى تحقيق الربح في نفس الوقت الذي تحقق فيه للعامل المشاركة الفعلية في الاستمتاع بعائد عمله، وبحقوقه على مجتمعه الذي يعيش فيه ومنظمته التي يعمل بها والملاحظة الواقعية لحالة العمل في تلك البلاد تؤيد ذلك حيث الأجور المرتفعة وظروف العمل والراحة المناسبة والاستمتاع

بمنتجات المدنية الحديثة من أجهزة كهربائية وسيارات وظروف المعيشة السهلة، وتوافر الكمالية واستطاعة العامل الاستمتاع بها واقتنائها مع تأمينه ضد البطالة وتعويضه في حالتها.

وفي رأينا أن الاستخدام الرشيد لمنجزات وأساليب علم النفس الصناعي سوف يؤدي إلى نتائج مفيدة لكل من الإنتاج والعاملين فيه في نفس الوقت دون تناقض، حيث يرفع الإنتاج او الربح أيهما كان مطلوباً يزيد الراحة النفسية والنفسية للعامل وسعادته في نفس الوقت، هذا إلى جانب أن المجتمع الذي ترتفع فيه الإجناجية والربح لا بد أن يزدهر ولا بد ايضا أن يعود هذا الإزدهار على أبنائه من العمال ومن المسهمين في إزدهاره (فرج عبد القادر طه: 1970) لقد أصبحت الرأسمالية من الذكاء الذي جعلها تعلم أن الاستغلال الشديد للعمال والوقوف ضد مصالحهم في تناقض حاد معها سوف يسارع بثورتهم عليها وبالتالي انهيارها كما أن معظم علماء النفس الصناعي الذي يعيشون في هذه المجتمعات الرأسمالية يتبنون النزعة الإنسانية التي تجعلهم يطوعون عملهم لخدمة الربح والعامل في نفس الوقت، شأنهم في ذلك شأن الأطباء الذين يهتمون بصحة العامل خدمة لهدف الربح وإسعاد العامل وتحقيق راحته في نفس الوقت.

وبصفة عامة، فإننا نرى أن أسس العلم (أي علم دون تحديد) تظل واحدة، سواء في المجتمع الرأسمالي أو النامي أو الاشتراكي، لكي يهدف المتوخاه من تطبيقه هي التي يمكن أن تتغير تبعا لطبيعة المجتمع وأهدافه الرئيسة فالأسس العلمية للقياس النفسي ولتحليل الفرد ولتحليل العمل وللتدريب المهني ولرفع الروح المعنوية ولتهيئة البيئة النفسية والاجتماعية والطبيعية المناسبة للعمل كمثال لا تختلف في جوهرها من مجتمع لآخر، لكن الهدف الذي يكمن وراء استغلال هذه الأسس العلمية والكيفية التي تطبق بها ونوايا القائمين على تطبيقها هي التي يمكن أن تخضع للتغيير والاختلاف بين النظم الاقتصادية والاجتماعية والسياسة المختلفة بل وفقا أيضا لمبلغ تطور مجتمعاتها ونموها في نفس الوقت.

ومن الطريف أن الاتحاد السوفيتي الذي أدان علم النفس بشدة في أوائل ثروته الاشتراكية أعاد لعلم النفس اعتباره بعد ذلك، إذ نجده في عام 1966 يحول قسم علم النفس الصناعي الذي كانت قائما بكلية الفلسفة بجامعة موسكو الى كلية خاصة بعلم النفس في هذه الجامعة، هذا بطبيعة الحال علاوة على انتشار تدريس علم النفس كأقسام جامعية مستقلة أو كمواد مساعدة في الأقسام الجامعية أو ما يعادليها. (Luria: 2003)

(1 – 2) تاريخ علم النفس الصناعي:

لقد أحدثت الثورة الصناعية (1760 – 1830) انقلاباً عظيماً في حياة الناس وطرق معيشتهم وجوهر نشاطهم وأساليب عملهم، فبعد أن كان الإنتاج الصناعي يتم أساساً داخل البيوت خلال أشهر من السنة وأيامها الأقل ازدحاما بأعمال الزراعة ويشرتك في أعضاء العائلة معا أصبح الإنتاج الصناعي في معظمه ينتج داخل مصانع ومؤسسات متخصصه يمارس العمل فيها عاملون منظمون كل منهم مسئول عن واجبات بعينها داخل العملية الإنتاجية، وقد كان من نتيجة هذه الثورة الصناعية أن برزت مشكلات لا حصر لها داخل مؤسسات الصناعة ومنظماتها سواء منها ما تعلق بالإنتاج أو تعلق بتسويقه، أو تعلق بالعاملين فيه أو تعلق بظروف العمل الطبيعية منها والنفسية والاجتماعية ونظرا لأن الثورة الصناعية مست حياة الناس والمجتمعات كلها ماسا مباشرا وخطيرا فقد تسابقت مختلف العلوم لخدمة الصناعة والإنتاج والعاملين فيهما بل إن الحقيقة تصدق أيضا إن عكسنا هذه القضية، فقررنا أن الثورة الصناعية ذاتها ما كان يمكن ان تقوم وتنجح لولا التقدم العلمي الذي سبقها ومهد لها خاصة في العلوم الطبيعية.

أما بالنسبة لعلم النفس، فإنه لم يستطع أن يدخل مجال الصناعة ومنظمات العمل، مقدماً لهما ما يستطيع من إسهام إلا بعد أن افتتح فندت أول معلم لعلم النفس في العالم كله في جامعة ليبزج بألمانيا سنة 1879 حيث أتاح هذا دراسة السلوك الإنساني دراسة تجريبية ملموسة النتائج وبعد انتشار معامل علم النفس في العالم وشيوع الدراسة التجريبية للسلوك الإنساني أمكن لعلم النفس أن

يدخل بدراساته وتطبيقاته المباشرة إلى مجال الصناعة مع أوائل القرن العشرين تقريباً.

ويتفق الكثير من علماء علم النفس الصناعي مع فريزر على أن الدراسة العلمية المنظمة للسلوك البشري المتعلق بأداء واجبات العمل قد بدات على يد المهندس الأمريكي فردريك الذي جعل العمل الإنساني أكثر عائداً إنتاجياً مع أنه لم يكن اخصائيا محترفا ففي حوالي عام 1880، بدأ تيلور دراسات مفصلة لطرق العمل التي كانت متبعة في إنجاز بعض الأعمال وربا كان تيلور مشهورا أكثر بدراسته عن شحن كبل الحديد الخام في شركة بتلهم للصلب في عام 1899 ذلك أن تيلور تبين أن ما يشحنه عام الشحن من كتل الحديد كان حوا 1250طنا يوميا في المتوسط. وأن العامل الممتاز في هذا العمل يقضي 43٪ من يوم عمله وهو يحمل بالفعل بينما يضي أل 57٪ الباقية من يوم العمل بعيدا عن أي نشاط مسهم فعلا في الإنتاج وكنتيجة لدراساته عن كيفية إنجاز العمل استنبط تيلور طريقه لتحمل الحديد الخام كانت شديدة التفصيل تضمنت برنامجا مفصلا مؤقتا دقيقة بدقيقة ومنظما واجبا تلو واجب ومتخللاً أياه فترات راحة محددة، وذلك بالنسبة لليوم الكامل لعامل الشحن. وأختار تيلور لتنفيذ تجربته، وتطبيق برنامج العمل اليومي الذي وضعه هذا، عاملاً من أصل هولندي لاحظ عليه حبه الشديد للمال، ورغبته القوية في الادخار، اطلق عليه شميدت وساومه مغرياً أياه برفع أجره من 1.15 دولار إلى 1.85 (أي بزيادة 60٪ تقريبا) في اجره اليومي، إن هو قبل العمل وفق التعليمات والأوامر التي يصدرها شخص عينه لهذا الغرض، بحيث ينفذها بالضبط ودون جدل أو مراجعة، فعندما يقول له هذا الشخص المعين ارفع هذه الكتلة وسر فينبغي على شميدت أن يرفعها ويسير بها، وعندما يخبره بالجلوس والراحة فعليه أن ينفذ ذلك، وهكذا وباختصار عليه أن ينفذ كل ما يقال له طوال اليوم دون تردد أو مراجعة أو جدال وعلى هذا عمل شميدت طوال اليوم عندما كان يؤمر بالعمل، وبالكيفية التي كان يؤمر باتباعها وأدائها واستراح عندما كان يؤمر باتباعها وأئها، واستراح عندما كان يؤمر بالاستراحة وفي نهاية اليوم كان قد حمل

47.5 طناً على الشاحنة لم يفشل أبداً في أن يحقق المعدل اليومي خلال الأعوام الثلاثة التالية التي قضاها تيلور في شركة بتلهم هذه.

وعندما قام تيلور بتعميم نتائج تجربته هذه شحن الحديد بالشركة أو زيادة ذلك إلى زيادة ضخمة في الإنتاج دون زيادة في الجهد المبذول في العمل أو زيادة في التعب. والبيان التالي يوضح نتائج تطبيقات تجربة تيلور وطريقته.

(1 – 3) الطريقة الحديثة والطريقة الجديدة:

- نقص عدد العمال من بين 40 – 600 إلى حوالي 140 عاملاً.
- متوسط عدد الأطنان للعامل يومياً 16 59 طناً
- متوسط دخل العامل يومياً (اجره) 1.51 1.88 دولاراً.
- متوسط تكلفه شحن الطن 0.072 من الدولار 0.033 من الدولار.

وتوضح هذه النتائج مع ما بها من اختلافات بسيطة من مرجع لآخر أن طريقة تيلور قد أدت إلى ارتفاع متوسط إنتاجية العامل بما يقرب من أربعة أضعافها، في حين أدت إلى ارتفاع متوسط أجره بحوالي 63٪ فقط، إلا انها أدت في نفس الوقت إلى ظاهرة سلبية من وجهة نظر العمال هي إنقاص العدد اللازم للشحن من 400 – 600 إلى حوالي 140. أي إلى إنقاص عدد العمال اللازمين إلى حوالي الثلث فقط، مما يهدد برفع مستوى البطالة بين هؤلاء العمال، في السوق الحرة التي يحكمها بصفة شبه كاملة قانون العرض والطلب وحرية تصرف أصحاب العمل في فصل العمال وتعيينهم الأمر نتائج تيلور تبدو غير إنسانية تحكمها محصلة رأس المال على حساب العامل وأمانة ضد الفرفت وفقدان مصدر الرزق.

لكن وكما سبق أن قلنا لا عيب في العلم وبحوثه في حد ذاتها لكن العيب هونيه مطبقة ومستغلة فبينما يمكن أن تستغل نتائج تيلور في فصل الزائدين عن العمل دون الاهتمام بمستقبلهم ومصدر رزقهم يمكن أن يستفاد منها إذا حسنت

النوايا بتخفيض ساعات العمل اليومي، أو بإنقاص عدد أيام العمل الأسبوعية مع الاحتفاظ بنفس عدد العمال فيتاح لهم عند ذاك استمتاع كبير بوقتهم في الترفيه والراحة، وإشباع نزعاتهم الاجتماعية والنفسية المختلفة، وتؤيد هذه الفكرة دراسة أشارت إليها جريدة الأهرام في صفحتها الأولى بتاريخ 1998/4/26 عندما نشرت تحت عنوان: إنسان عام 2020 يعمل 3 أيام ويقضي إجازاته في الفضاء! في عام 2020 يتوقع العلماء أن يتغير شكل الحياة على الأرض تماما وأن تتجاوز أعمار البشر المائة عام وأنهم سيقضون إجازاتهم في الفضاء وسيعملون ثلاثة أيام فقط في الأسبوع هذا ما خرجت به دراسة لمركز هنلي البريطاني المتخصص في التوقعات كما يمكن أن نجد تطبيقاً آخر لنفس النتائج حيث يرفع أجر العامل بنفس معدل زيادة إنتاجه (أي إلى حوالي أربعة أضعافه) على أن يوزع الفائض من العمل على عمل آخر، يناسبهم ويكون في حاجة إلى أيد عاملة أكثر داخل نفس المصنع أو نفس المؤسسة أو غيرهما ففي هذين المثلين للاستفادة من نتائج دراسات تيلور يتضح حرص مطبقها ومستغلها على مصالح العمال وسعادتهم بما لا يدع مجالا للشك ويما يؤيد نظرتنا على أن النتائج العلمية لا عيب فهيا وإنما العيب ان وجد فهو كامن في كيفية استغلالها وتطبيقها.

لقد اعتمد تيلور كما رأينا في تجربته تلك على أساس ثلاثة:

1. اختيار أفضل الأشخاص للعمل.
2. إحاطتهم علماً بأكثر الطرق كفاية وأكثر الحركات اقتصادية لاستخدامها في عملهم.
3. منح مكافآت تشجيعية في صورة أجور مرتفعه لأحسن العمال. (براون: 2004)

وفي كتابه في الإدارة العلمية الذي نشره عام 1911 شرح تيلور طريقته وآراءه بالتفصيل ولقد أدت دراسات تيلور هذه ودراسات جلبرت وزوجته اللذين تبعا نفس اتجاه تيلور، إلى وضع أسس ما عرف فيما بعد بدراسات الحركة والوقت والتي time mition study، واليت تستهدف أساس وضع أفضل وأسرع وأدق الطرق، والحركات اللازمة لإنجاز العمل الذي يتطلب النشاط الحركي للإنسان.

هذا، وقد تبني علماء النفس الصناعي منذ الحرب العالمية الأولى تقريباً، نفس مبادئ تيلور السابق ذكرها، والتي تشر بها فيما عرف بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب، والذي تمثل في عمليات الاختيار المهني ودراسات الحركة والوقت، والتدريب المهني وحوافز الإنتاج ودافعة وما أن جاء الحرب العالمية الأولى حتى بدأت حركة الاختبارات النفسية في النشاط، مما مكن علماء النفس الصناعي من استخدامها كوسيلة لقياس قدرات الفرد ومهاراته وخصائصه الشخصية لتقدير مناسبتها للعمل المعين لاختياره له، أو توجيهه إليه أو تأهليه عليه.

وربما كانت البداية الحقيقية لعلم النفس الصناعي راجعة إلى هوجر مونستربرج الذي نشر عام 1913 كتابه: علم النفس والكفاية الصناعية والذي يصفه ملترز بمدخل منشيء علم النفس التطبيقي في الصناعة وهو أحد تلاميذه فوندت مما يؤيد العلاقة الوثيقة بين نشأة معمل علم النفس وتأثيره المباشر في تطبيقاته، ودخول مجال الصناعة والعمل وكان مونستربرج مهتما بدراسة الإنسان في ميدان العمل ويرفع كفايته في العمل وخدمة لاقتصاديات الإنتاج على نحو ما يرى ملتزر المرجع السابق بنفس الصفحة.

ومع الثلاثينيات القرن الماضي، وظهور علم النفس الاجتماعي، وتقدمه في موضوعات ديناميات الجماعة ووسائل الاتصال والإشراف والعلاقات السوسومترية دخل علم النفس الصناعي بتطبيقات أخرى لخدمة الكفاية الإنتاجية، وتحقيق الراحة الجسمية والنفسية للعاملين مستفيدا من نتائج علم النفس الاجتماعي في تنظيم جماعت العمل ودفعها نحو مزيد من الكفاية الإنتاجية والسعادة في علاقات العمل والتوافق المهني بمختلف جوانبه مع رفع الروح المعنوية للعاملين ولا شك انه كان لبحوث جورج إلتون مايو في مصنع الهاوثورن بشركة جنرال إلكتريك بشيكاغو (بروان: 2004) ولبحوث كيروت ليفن المشهورة عن الأجواء الإدارية (بين عشرينيات وأربعينيات القرن الماضي) أثر هام في توجيه النظر إلى أهمية الجانب الإنساني عامة، والعلاقات الإنسانية المتبادلة بين أعضاء جماعة العمل خاصة في تحقيق الإنتاجية العالية والراحة والسعادة النفسية للعاملين.

هـذا وفي عـام 1932 اصـدر مـوريس فيتـليس أو مرجـع علمـي مـنظم ووافـ آنذاك في علم النفي الصناعي وأعطاه نفس الاسم وفي عام 1945 أنشئ قسم خاص (القسم رقم 14) لعلم النفس الصناعي بجمعية علم النفس الأمريكية أن لكل منا دوره في عمليات الانتاج وتوزيع السلع والخدمات واستخدامها في المجتمع وما من شك في أن دور هؤلاء الذين يمثلون القوى العاملة يتركز في انتاج السلع والخدمات وتوزيعها بينما يجد المستهلك في هذه السلع والخدمات ما يفي باحتياجاته و يهتم علم النفس الصناعي بدراسة السلوك الإنساني لهذه الجوانب الصناعية في الحياة مع تطبيق المعارف المتعلقة بالسلوك لحل المشكلات في المجال الصناعي.

أن لفظ الصناعة عادة له مدلوله الخاص المحدد ولكن لاغراض دراستنا هذه فإننا سنستخدمه على نطاق واسع بحيث يتضمن انتاج جميع أنواع السلع والخدمات المكفولة في المجتمع وتوزيعها في هذا الأطار الشامل فإن أهتماماتنا تتركز في السلوك الإنساني لدورين أساسيين يندمج فيهما الناس في مجال الصناعة ويرتبط أولهما بالعمل الإنساني في مجال انتاج السلع والخدمات وتوزيعها من خلال المنظمات المختلفة ويرتبط الدور الثاني باستخدام هذه السلع والخدمات من جانب جمهور المستهلكين وهو ما يشار إليه أحيانا باسم " سيكلوجية المستهلك".

ويستند علم النفس الصناعي إلى فروض أساسية تتلخص في الآتي:

1. أن الصناعة تستهدف انتاج تلك السلع والخدمات التي تفي بحاجات الناس المستهلكين على أن يوضع في الاعتبار المصالح الفيزيائية والقيم الشخصية لهؤلاء الناس.
2. من الأهداف المنشودة للصناعة أن يزداد شأن المضمون الانساني في انتاج السلع والخدمات وتوزيعها بحيث يزداد الاعتقاد والثقة في كفاية هذه المنتجات من أجل صالح البشر.
3. ومن الأهداف أيضا المحافظة على بعض القيم الإنسانية مثل الصحة والأمن والإشباع المهني وما أشبه وفي هذا المجال فأنه يعتقد أن عمليات الانتاج لهذه السلع والخدمات ينبغي أن تتم بالطريقة التي لا تعرض العاملين للخطر أو الحوادث على قدر الأمكان مع العمل على تحقيق الاشباع المهني لهؤلاء العاملين.

من شأن هذه الأهداف الثلاثة السابق ذكرها أنها تتجه نحو تحقيق المزيد من الإشباع لكل من المنتجين والمستهلكين للسلع والخدمات أما الفرضين التاليين فأنهما يرتبطان بمنشأ المشكلات التي يتعامل معها علم النفس الصناعي في مجال الانتاج والخدمات وهي:

1. منشأ التفاوت بين الأهداف السابق ذكرها وتحقيقها أن يثير الكثير من المشكلات.
2. أن المعرفة الواعية والعمق والاستبصار بالسلوك الانساني التي نكتسبها من البحث والخبرة يمكن أن تسهم في التقليل من المشكلات أو الحد من تأثيرها.

والخلاصة أن على وجود علم النفس الصناعي هي تواجد المشكلات الإنسانية في المنظمات وهدفه هو ايجاد اساس لحل هذه المشكلات أو بواقعية أكثر التقليل منها أو التخفيف من تأثيرها.

(1 – 4) كيف تطور علم النفس الصناعي؟

إذا ما أردنا النظر حولنا في المجتمعات الصناعية، نرى أن تطور الصناعة قد اتخذ شكلا متغيرا ومتطورا على مر الأجيال ولم يكن هذا التغير ناجما عن ارتقاء الأساليب والوسائل التكنولوجية المستخدمة في الصناعة فحسب، بل نشأ أيضا نتيجة لازدهار القيم الاجتماعية في المجتمع... ففي بداية القرن العشرين كانت الروح الدكتاتورية المتسلطة تغلب على سلوك رجال الصناعة، وكان شعارهم أن الحق مع القوى دون مراعاة لأية قيم اجتماعية كما كانت اتجاهاتهم كلها فردية يغلب عليها طابع المصلحة الشخصية بحجة جانب أصحاب الأعمال ورجال الصناعة الذين لم يكن يشغل بالهم في ذلك سوى تحطيم كل منافس لهم عملا بمبدأ " البقاء للأصلاح" مضحين في سبيل ذلك بكل القيم الانسانية.

وبمرور الزمن بدأ الاتجاه يتغير، وظهر نوع جديد من العلاقة بين أصحاب الأعمال وهو يدعى "بالاتجاه الأبوي" أساسه العطف على العاملين ورعاية شئونهم واشباع حاجاتهم وتحقيق رغباتهم كما يفعل الأب وأبنائه وكان رب العمل يتوقع في مقابل ذلك ولاء العاملين له وتحقيق رغباته واحترامهم أياه طالما أنه يرعى شئونهم وبمعنى آخر بدأت فلسفة العلاقات الصناعية تتجه نحو "العدالة مع الحزم".

وكنتيجة لهذه الفلسفة الجديدة في إدارة الأفراد بدأ العاملون يستجيبون للمؤسسات والشركات التي تتبع هذه الطريقة العادلة الحازمة والتي اشتهرت بحسن السيرة في محيط العمال وكانت النتيجة الحتمية لهذه السياسة الجديدة أن انتصر رجال الصناعة الذي نهجوا على هذا المنوال العادل الحازم على غيرهم ممن يستخدمون السياسة المتسلطة.

وظهر فيما بعد اتجاه ثالث في الادارة بالمؤسسات الانتاجية فقد تطور الأمر في العلاقة بين صاحب العمل والعامل من مجرد الاتجاه الأبوي الذي يقضي بالعدالة مع الحزم إلى نوع آخر من العلاقة يستلزم التنافس فيما بين العاملين فقد

لاحظ بعض المسئولين بالمؤسسات الانتاجية والتجارية أن بعض الأقسام في مؤسساتهم تجتذب كثيرا من جمهور المستهلكين مما يدر الكثير من الربح بينما لا يحدث ذلك في الأقسام الأخرى وتبين لهم أن ذلك يرجع إلى المستخدمين الذي يعملون بأقسام البيع وطريقتهم في عرض السلع والتعامل مع الجمهور وأدى هذا برجال الأعمال التي أن يتيحوا الفرص أمام العاملين للحصول على الحوافز في شكل علاوات ومكافآت تشجيعية وترقيات نتيجة لنشاطهم في اجتذاب جمهور المستهلكين وبيع أكبر قسط من السلع لهم.

وقد خلقت هذه الطريقة مشكلة جديدة في المؤسسات الإنتاجية إذ أصبح الأمر الآن ليس مجرد عطف ورعاية من صاحب العمل بل تعدى ذلك إلى نظام الإنتاج والإشراف والإدارة ووضعها في أيدي فريق آخر هو فريق الأدارة بالمؤسسة هذا بالإضافة إلى أن نقابات العمال واتحاداتهم بدأت تنمو وتزدهر بازدهار الصناعة، وقامت بالدفاع عن شئون العاملين ورعاية مصالحهم.

وبعد أن نمت الصناعة وتقدمت نشأت نظم جديدة وأساليب مختلفة للقيادة داخل المؤسسات والمصانع وكان الباعث عن إيجاد هذه النظم عدم اقتناع العاملين بأن يملي عليهم أداء نوع معين من العمل حيث أنهم يريدون استغلال معارفهم وخبراتهم وإمكانياتهم بالطريقة التي تمكنهم من خلق وعي كامل ومعرفة وفهم للأعمال التي يؤيدونها وجدير بالذكر أن هذا الاتجاه الجديد في العلاقة بين رب العمل ورجال الإدارة من جهة والعاملين من جهة أخرى يتطلب استخدام النظريات والخبرات والمقاييس العلمية على نطاق واسع في المجال المهني. (سيد عبدالحميد مرسي ، 1977)

العلم في الصناعة:

يمكن أن تعتبر الفترة التي بين الحرب العالمية الأولى والحرب العالمية الثانية فترة انتقال من عصر الآلة إلى عصر العلم في الصناعة. ومن أبرز العوامل من هذا الانتقال هو التقدير لقيمة المعلم بالنسبة للصناعة.

فأصبحت الآمال معقودة على عصر المعجزات لاستحداث منتجات جديدة واستخدام أساليب جديدة للإنتاج واستنباط سلع بديله خير من السلع الأصلية ومن ثم ازداد استخدام المؤسسات الصناعية لخريجي كليات الهندسة في حل المشكلات باستخدام الطرق العلمية بدلا من استخدام طريقة المحاولة والخطأ التي كانت سائدة قبل ذلك. (محمد عمادالدين خيري ، 1967)

أن عصر الآلة يمثل تغيرا كبيرا في انتاج السلع فهو يتميز باستخدام المحركات في الحصول على الطاقة وبإحلال قوى المحرك بالتدريج محل قوة الإنسان ولما كان من الضروري استحداث آلآت في أشكال مختلفة لاستخدام هذا النوع الجديد من القوة لذلك فقد حلت الآلات المعقدة محل الأدوات التي كان يستخدمها الإنسان سابقاً.

وحدثت تغيرات كثيرة في مجال الصناعة، مثل اختفاء ظاهرة تشغيل الأطفال وقلت حوادث العمل بشكل واضح كما ضاقت الهوة التي تفصل بين الغني والفقير ومن حيث المظهر والإمكانيات كما أن نقابات واتحادات العمال تحمي الأجور وتحدد ساعات العمل، وسوف يعمل عصر العلم على الدفع في هذا الاتجاه إلى أبعد من ذلك إذ ستتحكم الصناعة في تحديد طريقة حياتنا. فإذا ما أخذت الصناعة على عاتقها مسئولية تحقيق طريقة أفضل للحياة وكانت أكثر وعيا بالاتجاهات الاجتماعية والحاجات الأساسية الإنسانية فإن ذلك سوف يقوي مركزها ويدعمه وعلى ذلك فإن مستقبل التقدم يضع العبء الأكبر على العلوم السلوكية.

والواقع أن التطور السريع في الصناعة قد مضى في طريقه دون وعى كاف بالمشكلات الإنسانية التي تتضمنها فالاهتمام الأكبر كان موجهاً إلى طرق الإنتاج فبينما كان أمر الآلات يوكل باستمرار إلى عمال مدربين كان امر العال انفسهم يوكل إلى مشرفين غير مدربين في مجال العلاقات الإنسانية فعلى الرغم من أن الطبيعة البشرية هي في الواقع أشد تعقيدا من اية آله انتاجيه فأنه كان يشرف على العاملين في كثير من الأحيان متخصصون في الآلات والإنتاج بدلا من متخصصين في العلوم السلوكية والعلاقات الإنسانية وبمضي الزمن بدا الاتجاه يتخذ طريقة نحو تدريب المشرفين على العلاقات الإنسانية في العمل.

علم النفس والصناعة:

لما كان علم النفس هو العلم الذي يبحث في السلوك الإنساني فقد نتساءل عن السبب الذي من أجله لم يجد العلم والعناية اللائقة به في المجال الصناعي، ولسنا ننكر أن بعض المؤسسات الصناعية قامت بأبحاث لها قيمتها في علم النفس التطبيقي إلا أن الغالبية لم تظهر اهتماماً كبيرا بهذا الموضوع وقد تركزت معظم تطبيقات علم النفس في الصناعة على اختيار الأفراد للمهن المختلفة وتقدير أجور العاملين وتحليل العمل والتصنيف المنهي أما عن فرص استخدام النظريات والخبرات والمبادئ السيكولوجية في تحسين ظروف العمل وفي العلاقات الإنسانية والتقليل من الحوادث ورفع مستوى الكفاية الإنتاجية ورفع مستوى القيادة والإشراف والمسئوليات الاجتماعية فهذه تسير ببطء كبير ولم تنتشر بعد في المجال الصناعي ولذا فيمكن القول بأن مبدأ الفروق الفردية قد أمكن استغلاله في ميدان الصناعة بينما أهمل تطبيق المبادئ النفسية الأخرى الخاصة بالدافعية والاتجاهات والقيادة وما أشبه.

ومن الخطوات البارزة في تطبيق الوسائل السيكولوجية بالنسبة لمشكلات الأفراد تلك الخاصة باستخدام الاختبارات النفسية في الجيش الأمريكي أثناء الحرب العالمية الأولى لتصنيف المنجدين في البداية ثم للكشف عن الاضطرابات النفسية لدى الجنود الذين لا يستطيعون تحمل مشاق الخدمة العسكرية

واستبعادهم من التجنيد في بريطانيا قام هيئة "دراسة التعب الصناعي" والذي سماه فيما بعد بمجلس بحوث الصحة الصناعية ببحث المشكلات المرتبطة بالتعب وساعات العمل وظروف العمل وما أشبه.

وقد ظل استخدام علم النفس في الصناعة لسنوات عديدة بعد الحرب العالمية الأولى مشتتا ولكن بحلول عام 1930 بدأ علم النفس الصناعي يتخذ وضعه كأحد فروع علم النفس ثم بدأت أثارة تظهر واستخدامه ينتشر منذ ذلك الوقت وفي السنوات التالية بدأ علم النفس الصناعي ينتشر في كل العالم مع ازدهاره في أوروبا الغربية والولايات المتحدة الأمريكية وكان الاهتمام السائد في مجال استخدام علم النفس الصناعي ما بين أعوام 1930 و 1940 مركزا على اختيار الأفراد للأعمال المختلفة واستمر هذا للأعوام التي تلت ذلك ولا يزال مستمرا حتى وقتنا الحاضر.

وفي السنوات الأخيرة أعيد تقييم استخدام الاختبارات النفسية لانتقاء العاملين في الولايات المتحدة الأمريكية في أطار سياسات فرص التوظيف المتكافئة والقرارات التي اتخذت في هذا الصدد بشأن توضيح مطالب الأعمال وارتباطها بالاختبارات المستخدمة وفيما بين عامي 1940 و 1950 تحول الاهتمام إلى موضوع العلاقات الإنسانية في إدارة الأعمال مع التركيز على تفاعل الجماعة، وعمليات الإشراف والقيادة والاتصال والإشباع المهني وقد أدى هذا التركيز على مشكلات العلاقات الإنسانية في الصناعة إلى المزيد من الاهتمام بعد ذلك إلى المشكلات التنظيمية مع التركيز على مشكلات الدافعية والإشباع المهني في رفع الكفاية الإنتاجية والجهود التي تبذلها المنظمات الإنتاجية في هذا الشأن ونشأ عن هذا التطور المزيد من الاهتمام بموضوعات أنماط القيادة وسياسات الإدارة والسياسات التنظيمية ونظم الحوافز وغيرها من الموضوعات التي تؤدي إلى المزيد من الإشباع المهني ورفع الكفاية الإنتاجية.

وقد سار جنبا إلى جنب مع هذا التطور في الحقبة الأخيرة دراسة الهندسة البشرية أو هندسة العوامل الإنسانية التي تستهدف تكييف وسائل العمل والإنتاج لتناسب العامل من حيث قدراته وإمكانياته وظروفه بما في ذلك دراسة الظروف الفيزيقية للعمل والاستهداف للحوادث والأمن الصناعي وعلى الرغم من أنه هذا المجال يستلزم الإفادة من معارف وخبرات عديدة متداخلة، إلا أن علماء النفس قد قاموا بدور هام في هذا الصدد عبر السنين.

وقد نلمس هذا التطور في علم النفس الصناعي من خلال الموضوعات التي عالجها رواد علم النفس الصناعي في مؤلفاتهم على مر السنين فقد قد "منستربرج" كتابه علم النفس الصناعي عام 1913 مركزا على مشكلات انتقاء الأفراد مع بعض الاهتمام بموضوعات الإعلان والحوادث وعمليات تقييم العاملين وقسم "بيلوز كتابه إلى أربعة أقسام أختص القسم الأول منها بأهداف علم النفس الصناعي وتطوره وناقش القسم الثاني الوسائل الصحيحة باختيار العاملين ويهتم القسم الثالث بتنمية العلاقات الانسانية ويناقش القسم الرابع التخصص في علم النفس الصناعي والاتجاهات الحديثة في هذا المجال ويعالج كتاب جيزلي وبراون موضوعات تحليل العمل ووسائل انتقاء العاملين وطرق العمل والتدريب والحوادث والأمن الصناعي والروح المعنوية ويعتبر كتاب ريان مناقشة لمشكلات العمل من حيث علاقتها بالتعب مع تأكيد الناحية التجريبية ويعني بمشكلات الانتقاء من النواحي الفسيولوجية والنفسية بالنسبة لتكاليف الإنتاج والعمل أما كتاب مير فيهتم بمناقشة العوامل النفسية في أدارة الرجال ويعالج بدقة موضوعات السلوك والاتجاهات والروح المعنوية والإشراف والفروق الفردية والاختبارات النفسية وتحليل العمل والتدريب والدافعية والتعب والحوادث والأمن الصناعي والإرشاد النفسي ويعتبر كتاب ماكورميك وتيفين من أحدث مراجع علم النفس الصناعي فيناقش في خمسة اقسام موضوعات تطوره علم النفس الصناعي والفروق الفردية ومطالب العمل، وأختيار الأفراد والتدريب والاتجاهات والمدافعية والإشباع المهني والحوافز وتقييم الوظائف والهندسة البشرية وحوادث العمل والأمن الصناعي ودراسة سلوك المستهلك.

ويتضح من المناقشة السابقة أن جهود الأخصائيين والخبراء في مجال علم النفس الصناعي اتجهت في معظمها إلى وقتنا الحاضر ناحية دراسة علاقات مستقلة فيما بين متغيرات معينة من ناحية ودراسة جوانب معينة من السلوك المتصل بالعمل من ناحية أخرى وعلى ذلك نجد معينة من السلوك المتصل بالعمل من ناحية اخرى وعلى ذلك نجد دراسات متفرقة لمتغيرات مستقلة مثل الفروق الفردية والخواص التنظيمية والحوافز وتركيب الجماعات وتصميم الأجهزة والآلات وظروف العمل.

وأما عن التعامل مع متغيرات مترابطة فأنها قليلة ونادرة وقد أشار "أهلانر" إلى أن السلوك الفعال المؤثر والإنجاز المتكامل للعمل ليست دائما حصيلة لإضافة بعض المتغيرات حيث أن المتغيرات المختلفة تتفاعل خلال عملية معينة وقد تزداد تعقيدا في بعض الأعمال. فنجد مثلا أن أحد نظم الحوافز يناسب مجموعة معينة من العاملين دون غيرهم وفي هذا الصدد يقترح أهلانر أن البحوث السلوكية المتعلقة بالعمل ينبغي أن تتم في إطار المفهوم الشامل للعمل كي يمكن الكشف عن التفاعلات والتأثيرات المحتملة وفي هذا المجال يقترح استخدام مفهوم الأنساق حيث يستنبط نسق يوفر مزيجاً من الناس والأجهزة والإجراءات والعمليات حتى يمكن التحكم والتنبؤ بالإمكانيات البشرية والظروف الفيزيقية أثناء انجاز واجبات محددة وعلى الرغم من أنه أمكن تطبيق مفهوم الإنسان في بعض المواقف التي استخدم فيها الجهود الجسمي إلا أنه يمكن الإفادة منها في العمليات المكتبية والخدمات وأعمال الاتصال.

(1 – 7) المشكلات السلوكية في الصناعة:

يعلب السلوك الإنساني دوراً هاماً في جميع اطوار الصناعة، ولذا فإن المشكلات النفسية تتجلي هنا بصورة شتى فالمنازعات بين العاملين والإدارة والروح المعنوية، والاتجاهات ما هي إلى استجابات للعاملين ورد فعل لظروف العمل وهذه بدورها تؤثر في الطريقة التي تؤدي بها الفرد عمله وتلك التي يستجيب بها لتعليمات رؤسائه وتوجيهاتهم ولكن هذا السلوك ما هو إلا أعراض للمشكلة ذاتها أما الأسباب فأهنا تبسق ذلك ولكي يمكن معالجته المشكلة لا بد لنا من البحث عن أسبابها وأن عملية رد الأعراض أو السلوك إلى أسبابها ما هي إلا عملية سيكولوجية بطبيعتها وسنستعرض الآ بعضا من هذه المشكلات.

أن عملية وضع الرجل المناسب في العمل الذي يلائمه تستلزم أن نعرف كيف نحلل الأعمال ذاتها كي نتعرف على مستلزماتها ومطالبها وكذا تحليل قدرات الإفراد وإمكانيتها وهذه كلها مشكلات سيكولوجيه وإذا ما تعقدت مطالب عمل من الأعمال فقد يجد الأخصائي النفسي أنه بحاجة إلى معنوية مهندس مختص ليوجهه من الناحية الفنية حتى يتمكن من التعرف على جميع المواصفات والمطالب اللازمة للعمل.

ويعتبر تدريب الأفراد على الأعمال المختلفة أي التدريب المهني مشكلة سيكولوجية تتطلب سابق الحصول على قسط وافر من المبادئ الأساسية المتعقلة بعميلة التعليم من جميع نواحيها وما من شك في أن تكيف الفرد بالنسبة لعمله يتسبب عنه زيادة كفايته المهنية وشعوره بالرضا عن عمله والاقتناع به أي الإشباع المهني.

وللعلاقات الإنسانية أهميتها في ميدان الصناعة إذ أن علاقة كل فرد بزميله في العمل وكذا علاقته بمجموع العاملين في نفس المصنع وعلاقته بنقابة العمال ثم علاقته برؤسائه في العمل ورجال الإدارة كل هذه لها أثرها القوى على

إنتاجه في عمله ولذا كان التدريب المشرفين ورجال الإدارة على العلاقات الإنسانية من أهم عناصر التدريب على الإدارة.

أما عن مشاكل التعب والضجر (الملل) فهي ذات شقين، إذ تجمع بين الناحيين الفسيولوجية والسيكولوجية وأن كانت النتيجة واحدة بالنسبة للمشكلة ذاتها إذ أنها ذات أثر فعال على كل من الروح المعنوية للعاملين والكفاية الإنتاجية بالمصنع. وتتلخص المشكلة في الآتي: " كيف يمكن رفع الكفاية الانتاجية دون أن نطلب من العاملين أن يبذلوا مزيد من الجهد والطاقة ؟ وهذه بلا شك مشكلة عملية تعتمد على البحث والتجريب السيكلوجي.

وإذا ما تعرضنا لموضوع الحوادث نجده يتخذ أيضا صورة سيكلوجية فموضوع الاستهداف للحوادث ينطوي على عوامل نفسية كما أن تصميم الأجهزة والأدوات اللازمة لتقليل من الحوادث أو منعها لأغراض الأمن الصناعي تعتمد على الخبرة السيكلوجيه بجانب الخبرة الفنية.

ولا شك في أن الشعور الفرد نحو الظروف البيئية او الفيزيقة للعمل كالإضاءة والتهوية والشئون الصحية والضوضاء يفتح أمام الأخصائي النفسي مجالا خصبا للبحث العلمي فلهذه الظروف البيئية تأثيرها على طاقة العامل وجهده ودافيته واتجاهاته.

وبعد... فإن الموقف كما اتضح لنا يفتح إمام الأخصائي النفسي مجالا خصبا للبحث والتجرية في ميدان الصناعة ولذا يمكن القول بأن الصناعة قد استهوت علم النفس أو أن علم النفس قد غزا الميدان الصناعي دون أن نغير شيئا من المعنى. ان الصناعة الآن ميدان خصب لرجال علم النفس حيث يمكنهم أن يقوموا بالبحوث التي تستهدف حل المشكلات السابق سردها إلا أن بعض التحديد هنا له أهميته فلقد تشعب علم النفس وتعددت فروعه وأصبحنا نرى الاخصائيين يعملون في ميادينه المختلفة ولذا فأن الأمانة العلمية تقتضي إلا نترجل المعارف وندسها في المجال الصناعي أن للبيئة العربية والثقافية العربية مطالبها وأمكانيها التي ينبغي

أن تكون دائماً موضع الاعتبار عندما نحاول الافادة من خبرات الدول التي سبقتنا في هذا المجال حقا قد لا يكون هناك خلاف على الأسس والمبادئ العلمية ولكن التطبيق يتطلب الكثير من التروي والحرص والبحث المستمر وعلى الأخصائي النفسي أن يكون رائده المبدأ القائل بالاقتباس والتعديل والتوفيق وليس التبني أو النقل الكامل أو المحاكاة والتقليد.

استنتاجات لما سبق:

يريد المؤلف هنا أن يستنتج مما سبق عنه بما يلي:

1. لكل منا دروه في عمليات الانتاج وتوزيع السلع والخدمات واستخدامها في المجتمع ويهتم علم النفس الصناعي بدراسة السلوك الإنساني لجوانب الصناعة مع العمل على حل المشكلات السلوكية في المجال الصناعي فعله وجود علم النفس الصناعي هو تواجد المشكلات الانسانية في المنظمات وهدفه هو أيجاد أساس لحل هذه المشكلات أي التقليل منها أو التخفيف من تأثيرها.
2. لقد مر علم النفس الصناعي بتطورات عديدة ففي بداية القرن العشرين كان الاتجاه المتسلط الدكتاتوري مسيطرا في الصناعة ثم تطور إلى الاتجاه الأبوي ثم الاتجاه التنافسي وظهرت أساليب مختلفة للقيادة داخل المؤسسات الصناعية وبظهور عصر الآلة حدث تغير في انتاج السلع وفي مجال العمل عموماً.
3. تركزت معظم تطبيقاته علم النفس في الصناعة على اختيار الافراد للمنهن وتقدير أجور العاملين وتحليل العمل والتصنيف المهني وتحول الاهتمام بعد ذلك إلى موضوعات العلاقات الانسانية مع التركيز عل عمليات الاشراف والقيادة والاتصال والاشباع المهني ثم المشكلات التنظيمية واتضح من هذه التطبيقات أن معظم الجهود اتجهت ناحية دراسة علاقات مستلقة فيما بين متغيرات معينة من ناحية ودراسة جوانب معينه من السلوك المهني من ناحية أخرى.

4. حل المشكلات السلوكية في الصناعة عملية وضع الرجل المناسب في العمل الملائم والتدريب على الإعمال المخلتفة والعلاقا الانسانية ومشاكل التعب والضجر والاستهداف للحوادث والأمن الصناعي والظروف البيئية للعمل.

(1 – 8) ميادين علم النفس الصناعي:

يمكن تصنيف مختلف الموضوعات التي يتناولها علم النفس الصناعي في ثلاثة ميادين:

أولاً: الفرد نفسه:

أي العامل ويشمل ذلك دراسة العامل من حيث دوافعه وحوافز العمل المادية والمعنوية وأثر هذه الدوافع والحوافز في انتاجه اليومي ويتضمن هذا المجال إلى جانب ما سبق موضوع قدراته العامل واستعدادته المختلفة ونوع هذه الاستعدادات وهي هي مناسبة لما يقوم به من أعمال وإذا لم تكن مناسبة فماذا يستطيع أن يقوم به الأخصائي النفسي الصناعي من توجيه حتى نستطيع أ، نضع العامل المناسب في العمل المناسب.

ويتصل بموضوع استعدادات العامل عرض ودراسة موضوع أخر وثيق الصلة به إلا و هو موضوع الميول المهنية كيف تتكون هذه الميول وما أثرها المباشر على العملية الإنتاجية وسوف يفيدنا في هذا المجال الهام اختبار كودر للميول المهنية تعريب الاستاذ الدكتور أحمد زكي صالح.

إن عملية تحليل الفرد ودراسته هي عملية كبيرة شاملة تتضمن كما ذكرنا استعداداته الخاصة والتي وضعت لقياسها مجموعة كبيرة من الاختبارات مثل اختبارات الاستعدادات الفنية والميكانيكية والحركية والكتابية والموسيقية وتطبيق عادة هذه الاختبارات في التوجيه التعليمي والمهني وفي اختيار القوى العاملة وفي مراكز التوجيه التدريب المهني.

ويهمنا في علم النفس الصناعي وبصفة خاصة في مجال دراسة تحليل العامل وتوجيهه في المجالات المناسبة موضوع اختبارات القدرات الحركية والتي تهدف إلى قياس السرعة والتناسق وغيرها من خصائص الاستجابات الحركية ويهتم معظمها بقياس المهارة اليدوية إلا أن بعضها يهتم بقياس حركات الساقين أو القدمين قد تكون مطلوبة في بعض المهن.

وقد تختلط الوظائف إلى تقسيمها الاختبارات فتشمل الاستعدادات الحركية والمكانية والميكانيكية ومعظم الاختبارات المستخدمة في قياس القدرات الحركية أجهزة وأدوات وما أعد منها في صورة اختبارات ورقية (ورقة وقلم) والتي سنعرض في مجال آخر لبعضها لم تثبت البحوث أنها تقيس ما تقيسه الأجهزة والأدوات.

وتهتم دراسات تحليل الفرد بالإضافة إلى ما سبق إلى إلقاء الضوء على الجوانب العقلية المعرفية الذكاء بواسطة اختبارات الذكاء غير اللفظية وخاصة الذين لا يستطيعون القراءة والكتابة من العمال ومن انسب هذا النوع من الاختبارات اختبار الذكاء " الذكاء غير اللغوي لثرمان" وقد قام بتعريب هذا الاختبار الزميل الدكتور عطية محمود هنا والذي سنضع نموذجاً منه عندما نعرض لبعض النماذج العملية التي تفيد العاملين في مجال الصناعة والإنتاج في تحليل الفرد.

وقد اهتم علماء النفس الصناعي فوق كل هذا وذاك وهم يحللون العامل بدراسة شخصية العامل والعوامل المؤثرة في هذه الشخصية بقصد الوقوف على مكونات الشخصية الصحية على اعتبار أن الشخصية الصحية تكون قادرة على التصرف في مواقف الحياة المختلفة بطريقة ذات قيمة في المجتمع الذي تعيش فيه هذه الشخصية.

ثانياً: أما الموضوع الثاني لعلم النفس الصناعي فخاصٌ بالعمل نفسه:

(تحليل العمل) من حيث معرفة صفحات العمل وخصائصه ومتطلباته وما يتطلبه من مهارات وقدرات وخصائص جسيمة أو ذهنية أو شخصية معينة.

كذلك يهتم هذا المجال بالبحث عن أفضل الطرق لأداء العمل وتكييف الآلات والأدوات والعدد حتى تناسب العامل الذي يديرها أو يستخدمها وكذلك تعديل الظروف الفيريقية للعمل كالإضاءة والتهوية ودرجة الحرارة والرطوبة وهنا يدخل أيضا في نطاق هذا الميدان دراسة التعب والملل وفترات الراحة وحوادث العمل.

ثالثاً: العلاقات الإنسانية:

هو الميدان الذي يتناول دراسة الاتجاهات النفسية والروح المعنوية للعمال والموظفين في الشركة والمصنع وطرق الاتصال المتبادل بين العمال والإدارة وسيكولوجية القيادة والإشراف الناجحة كما يتناول هذا الميدان صحة العمال النفسية والعمل على زيادتها بإتباع الوسائل والإرشادات التي تحقق الصحة النفسية الجيدة للعاملين مما يؤدي إلى زيادة إنتاجهم.

إن الفرد الذي يزاول مهنة أو عملا فنيا تتاح له الفرصة لاستغلال كل قدراته وتحقيق أهدافه الحيوية الأمر الذي يحقق له الرضا والراحة النفسية ولا شك أن الأثر القوي للعمل على الاتزان النفسي يرجع إلى أن العمل له صلة وثيقة بالأهداف التي تكمن وراء السلوك الإنساني فعن طريق العمل يكتسب فهيا وعن طريقه يسعى ويحقق لنفسه مركزا مرموقا في المجتمع الذي ينتمي إليه أنه ليس من الصعب علينا أن نبين الارتباط الواضح بين أهداف عمل الإنسان ولهذا فليس بمستغرب إذن أن توجد علاقة بين العمل والسلوك فالسلوك في مواقف العمل هو في الواقع جانب أساسي في جوانب السلوك الإنساني.

وهناك علاقة واضحة بين الصحة النفسية وما يتركه العمل من آثار فلا شك أن الفشل أو الإحباط في العمل قد يؤدي إلى اضطراب الاتزان النفسي لدى

بعض الأفراد الذين يكونون أصلا طبيعيين راضين عن انفسهم ولكي نحدد إلى أي مدى يؤثر على الاتزان والصحة النفسية، لابد ان نبدا بالأسئلة التالية:

أ. في أي الحالات وإلى أن حد نستطيع أن نعزي اضطراب السلوك العام إلى أسباب لها صلة بالعمل؟.

ب. متى نستطيع ان نقصر بأن موقف الشخص في العمل تعتبر سببا في اضطراب سلوكه في العمل وإلى مدى يتعين علينا أن نربطه بمركزه وسلوكه بعيدا عن العمل؟.

عادة ما يميل الطبيب النفسي أو أخصائي العلاج النفسي بعكس الأخصائي النفسي الصناعي إلى الاهتمام بتاريخ الحياة السابق (بعيداً عن العمل) واعتبار الصراع في العمل عرضا من أعراض تكيف غير سليم نتيجة لسوء تكيف مبكر عميق.

وهناك ما يبرز هذا الاتجاه فعندما يبدأ الانسان حياة العمل تكون أهدافه الحيوية وتكون ميكانزمات التكيف المناسبة لشخصيته قد تبلورت كما يكون نمط استجاباته الخاصة تجاه المسئولين والسلطة وكذلك تجاه الفشل قد تحددت ويمكن لهذا أن نعتبر أنه سيسلك في عمله سلوكا يتوافق مع عمله في كافة نواحي النشاط الاخرى ولكن مع هذا لن ننسى أن العمل نفسه يشبع حاجات معينة كما ان له مشكلاته الخاصة فهناك حاجات معينة يمكن أشباعها فقط عن طريق العمل الناجح وليس عن طريق عمل سواه ونستطيع الإجابة عن الأسئلة السابقة إذا تذكرنا أن سلوك الإنسان في العمل بعيدا عنه ينتج من شخصيته هو ولهذا لا بد من اعتبارها صورا متكررة لنمط واحد من السلوك يعمل في مواقف مختلفة وعلى هذا فسواء كان الاضطراب السلوكي في العمل أو بعيدا عنه فليس لنا أن نرد أسبابه كلية في العمل أن هذه الأسباب أوسع وأعمق من ذلك كما أنه لن تكون هناك أغراض ترتبط بالعمل فقط دون سواه من مواقف يتعرض لها العامل في حياته اليومية.

وهناك ناحية أخرى يجب الإشارة إليها أن الاختيار غير الموثوق للمهنة له اثر كبير على الصحة النفسية للفرد فقد يختار الإنسان عملا أو مهنة لا تثير حماسه أو اهتمامه ولا تشبع رغباته وميوله ولا تتفق مع قدراته واستعداداته فيؤدي كل ذلك إلى ضعف إنتاجه من جهة أخرى وقد يحدث نتيجة لذلك أن يتعرض الفرد إلى الأخطار أو يرتكب الأخطاء وربما يقوم كذلك بإسقاط مشاكله على غيره من زملاء العمل أو أفراد الأسرة كمجال للتنفيس عن انفعالاته وقد ينحرف أو يتعدى أو تسوء معاملته وقد ينتهي الأمر بتركه العمل أو فصله فيشعر بالفشل والقلق وهنا يفقد اتزانه النفسي.

ان عمل الإنسان يجب أن يتمشى مع قدراته حتى يكون عاملا فعالا في توافقه الذي إذا لم يتحقق أصبح فيه تهديد لصحته النفسية، أن سوء التكيف قد يحدث كذلك عندما يكون العمل أعلى من المستوى الذي يستطيع أن يحققه الفرد ولا يمكنه أن يتوافق معه فيصبح واقعا تحت ضغط وتوتر دائم ومن هنا تبدو أهمية التوجيه المهني والاختيار المهني من جهة، والهندسة البشرية من جهة أخرى فهذه كلها وسائل نحاول بها معالجة هذه المشكلة الهامة.

ومن المسلمات البديهية أن الاستقرار النفسي ومدى ما يتمتع به العامل من تكيف يؤديان إلى زيادة الإنتاج وعلى الرغم من هذا فإن المؤسسات الصناعية توجه معظم اهتمامها إلى تحسين الإنتاج عن طريق تحسين الآلات اكثر من اهتمامها بالعنصر الآدمي علما بأن الاتفاق على تحسين الآلات لن يؤثر زيادة الانتاج اكثر مما يؤثر انفاقها على العنصر البشري الذي سيدير هذه الآلات أن لكل مؤسسة صناعية هدف معين غالبا ما يكون هدفا اقتصاديا ولكن يجب ألا ننسى أن هذه المؤسسات تقوم على ما يقوم به عمالها من جهود ولهذا لا بد أن يكون السر الكبير وراء الأدارة الواعية هو القدرة على تحقيق التوافق بين أهداف المؤسسة الكبير وراء الإدارة الواعية الشخصية لكل فرد من الأفراد العاملين فيها وبهذا فقط يمكن تحقيق الرضا والاشباع الشخصي والتعاون التام بين افرادها.

أن توفير الصحة النفسية للعمال ولا يحقق الفوائد الاقتصادية للمؤسسات فحسب وإنما يعود أيضا بفائدة كبيرة على تحسين العلاقات والجو الاجتماعي السائد بين العمال وتكوين شخصيات صالحة متعاونة تثق بنفسها ثقة عميقة وتنعم بالسعادة والرضا وتكون على استعداد دائم للتفاهم والتضحية في سبيل رفعه شأن المجتمع.

وسوف يوضح المؤلف فيما يلي أهم العوامل التي تحقق للعمال الصحة النفسية:

أولاً: رغبات العمال:

هناك رغبات كثيرة للعامل وتحقيق هذه الرغبات يزيل عنه مشاعر الخوف فيؤدي عمله بروح وثابة كما يشعر بالأستقرار والأمن النفسي في مجال العمل والأسرة وقد قدم أحد الباحثين قائمة بهذه الرغبات نلخصها على النحو التالي:

1. طمأنينة العامل على الاستقرار في عمله وعدم فصله من الخدمة دون أسباب.
2. وضوح التعليمات التي توجه إليه وتحديد المسئولية والاختصاص واستشارته عند العزم على أحداث تغييرات في العمل.
3. الظروف الفيزيقية الحسنة (الإضاءة الجيدة التهوية تجنب الضوضاء).
4. الوقاية من الحوادث والمرضى.
5. أن تكون الأجور موزعة توزيعا عادلا وفق مهارات العمال وأن تكون كافية بما يضمن له حياة كريمة.
6. تحديد ساعات العمل بطريقة لا ترهق العامل.
7. تخفيف وطأة التعب والإرهاق والملل.
8. معاملة العامل معاملة إنسانية باحترام رأيه صوته وإتاحة الفرصة له للاستشارة والاقتراح وثقة رؤسائه به.
9. الاستماع لشكواه وتسويتها تسوية منصفه.
10. وجود فرص الترقية والتقدم أمامه.
11. الخدمات الترويحية وأوقات الفراغ.

12. التأمين ضد الشيخوخة والموت.
13. ارتفاع مستوى رفاهية أسرته ومستوى ثقافته وتربية أطفاله.
14. الإشراف المقترن بالعدل.

ثانياً: الروح المعنوية التي يتمثل بها العمال:

هناك علاقة كبيرة بين الروح المعنوية والصحة النفسية وتتوقف الروح المعنوية للعامل إلى حد كبير على مدى أرضاء حاجاته النفسية المختلفة وما يحيط به في عمله من جو مادي ومعنوي فالروح المعنوية للعمال مرهونة بعوامل وظروف شتى ومن أهمها: القيادة الديمقراطية في المصنع والتقدير المنصف للعامل وتشجيعه على ما يقوم به من أعمال وإشراكه في وضع خطة العمل وأهدافه والاستماع إلى شكواه أن شعر أنه ظلم واتاحة فرص خطة العمل وأهدافه أمامه وإشعاره أن المؤسسة تهتم براحته.

ومن أهم نتائج الروح المعنوية للعمال ما يأتي:

1. وجود أقل قدر من الصراع بين الأفراد.
2. قدرة الجماعة على التكيف للظروف المتغيرة بالمصنع.
3. الشعور بالانتماء بين أفراد الجماعة.
4. قيام اتجاهات إيجابية نحو العمل والزملاء والرؤساء.

وهناك عدة طرق لقياس الروح المعنوية لجماعة العمال ومن هذه الطرق فحص سجلات المصنع لمعرفة مستوى الإنتاج العام ودرجة تغيبهم أو تأخرهم في الحضور أو أنصرفهم قبل موعد الخروج ومنها كثرة الحوادث والمرض والتمارض ونسب من يتركون العمل.

ثالثاً: القيادة الديمقراطية:

تساعد القيادة الديمقراطية في المصنع على شعور العمال بالطمأنينة والأمن النفسي، أن الرئيس الديمقراطي في إي عمل هو الذي يوزع السلطات والمسئوليات على غيره من العاملين معه وخيل المشكلات عن طريق المناقشات الجماعية مع العاملين معه كفرد منهم ويشجع كل فرد على إبداء رأيه هذا إلى أنه يحيط الجماعة بجو من الأمن العاطفي يستطيع فيه الأعضاء أن يعملوا فيه بطمأنينة.

رابعاً: رضا العامل:

هناك عوامل تؤدي إلى رضاء العامل أو سخطه وتأزمه وهذه العوامل أنواع ثلاثة:

1. عوامل تتصل بعمله وخاصة ما هو خاص بالتقدم التكنولوجي فالتغيرات التكنولوجية تؤدي في كثير من الأحيان إلى إحباط كثير من العمال فالعامل الذي أتعب نفسه في كسب مهارة معينة ثم يفاجأ باختراع جديد يجعلها عديمة الجدوى أو العامل الذي يجل نفسه مضطرا إلى كسب مهارة جديدة أو طراز جديد من العمل لا يعلم إذا كان مهئيا أو غير مهيء له كل ذلك يثير قلقه ويهدده ويفقده ثقته بنفسه ولهذا كان واجبا على إدارة كل مصنع وإدخال هذه التغييرات بصورة تدريجية كما أنه من الضروري أن تبادر الإدارة عند إدخال التجديدات التكنولوجية في المصنع أن تعمل على أن تثير جو من الطمأنينة بين العمال على أن التغيير لن يمس أمنهم ومصالحهم ومكانتهم في شيء.
2. الأجور هناك علاقة وثيقة بين ما يتقاضاه العامل من أجر وبين حالته النفسية ذلك أنه كلما زاد دخل العامل سوف يترتب عن ذلك رفع مستوى معيشته بسبب زيادة دخله الأمر الذي سيحقق له الرضا والسعادة ومن هنا تبدو أهمية مشاركة العمال في أرباح المنشآت التي يشتغلون فيها والمشاركة في الأرباح لا يعتبر فقط نظاما تمليه العدالة ويمنحه المنطق فحسب بل أنه

فوق ذلك يعتبر وسيلة من وسائل رفع مستوى الصحة النفسية بين العمال ورفع الروح المعنوية بينهم.

خامساً: العوامل الأسرية:

تعتبر العلاقات الأسرية سواء منها ما كان بين الزوج والزوجة أو بين الإنباء والآباء من العوامل التي تؤدي إلى اضطراب العامل وإلى سوء تكيفه في عمله أن العامل الذي لا يشعر بالاستقرار العائلي يتعرض دون شك في الكثير من الأزمات النفسية التي تنعكس على عمله وعلى علاقاته بزملائه وحتى على علاقته بأفراد أسرته.

وقد أثبتت بعض الدراسات التي أجريت على العمال المشكلين في المصنع أنهم يعانون قلقاً شديداً بسبب الشقاق بين الزوج وزوجة أو بسبب وجود أبن منحرف أو ابنة جانحة لذلك كان من الواجب على المسئولين بالمؤسسات الصناعية دراسة حالة هؤلاء العمال في البيئة الأسرية ليقفوا على العوامل التي تؤدي بهم إلى الاضطراب ثم العمل على تخفيف جدة هذه العوامل حتى يستطيعوا المساهمة في عملية الإنتاج بحماس وقوه.

(1 – 9) الخدمات النفسية التي يمكن أن تقدم في ميدان الصناعة :

1. إزالة عوامل القلق التوتر بين العمال أن هذه العوامل لا يؤدي فقط إلى قلة الانتاج وتعطيل العمل بل أنها تؤدي أيضا إلى ضعف القدرة على بذل الجهد والمثابرة وضبط الانتباه مما يؤدي إل أضرار جسيمة لذلك تهتم الصحة النفسية بإزالة عوامل القلق التي يعانيها العمال وتعمل على تكوين اتجاهات ايجابية لديهم نحو العمل بتدريبهم وأعه أهم للقيام بالأعمال المختلفة.
2. العمل على خلق علاقات إنسانية بين المشتغلين بالمصنع إذ أن لهذه العلاقات الانسانية أثرا كبيرا في حسن سير العمل وزيادة الانتاج نتيجة لتعاون القائمين بالعمل وتآزرهم ولن يسير العمل في المصنع أو يتحقق التعاون فيه

إلا إذا كانت العلاقات بين أفراده طيبة وهذا يتطلب متابعة العلاقات بين العمال بعضهم وبعض وبين العمال ورؤسائهم والبحث عن العوامل التي تؤدي إلى اضطراب تلك العلاقات والعمل على تلافيها وتعديم العلاقات الإنسانية في الصناعة.

3. المبادرة إلى علاج الاضطرابات النفسية التي تظهر لدى العمال في أدورها المبكرة، حتى لا تتفاقم وتؤدي إلى الإضرار بالفرد نفسه وبالعمل في المصنع هذا إلى جانب الاهتمام بصحة العمال الجسمية لما بين ذلك بين الصحة النفسية للعمال من علاقة وطيدة ولأنها تؤثر في قدرة العامل المعملي الإنتاج.
4. خلق الوعي بين مديري المصانع لأهمية تكوين علاقات طيبة بينهم بين العمال فهذه العلاقة تؤثر تأثيرا كبيرا على صحة العامل النفسية وإنتاجه فإذا كان المدير من النمط الدكتاتوري الذي يقسو على العمال عملهم يقبلوا عليه والعكس صحيح فإذا كان عطوفاً عليهم ويشجعهم أدبيا وما يعاملهم كآدميين لا كالآلات ويهتم بمشكلاتهم العادية والأسرية فإن ذلك يحبب إليهم أعمالهم ويجعلهم يبذلون أقصى الجهد في الأنتاج.
5. تطبيق وسائل الاختيار المهني على العمال عند التحاقهم بالعمال بحيث يختار أفضل المتقدمين للعمل ويستبعد غير اللائقين للمهنة ممن لا تسبب لهم قدراتهم بمزاولة ما تتطلبه المهنة من أعمال أو من المصابين بانحرافات نفسيه تحول بينهم وبين مزاولة أعمالهم على أحسن وجه.
6. استبعاد العمال الجدد الذين لديهم استعداد للوقوع في حوادث أثناء العمل.
7. تنظيم عمليات التوجيه الجمعي للعمال بقصد معالجة المشكلات الجماعية التي من شأنها أن تؤثر أن تؤثر في الانتاج وفي حسن سير العمل بالمصانع مثل استخدام الآلات أو التباطؤ في العمل أو عدم القدرة على مواصلة بذل الجهد... الخ.
8. وضع سياسة لتدريب العمال واعدادهم للأعمال المنوطة بهم غير طريق استخدام الوسائل النفسية المختلفة في التعليم والتدريب بحيث يستطيع العمال اكتساب المهارات المهنية المختلفة التي تجعلهم يقدمون أحسن الإنتاج بأقل جهد ممكن.

أساليب وطرق البحث في مجال الصناعة:

تعتبر الطريقة التجريبية من أهم الطرق التي تستخدم في مجال الصناعة والإنتاج وتعتمد هذه الطريقة أولا وأخيرا أعلى اجراء التجربة وليك نقوم بتجريته لا بد من أن يكون لدينا على الأقل متغيران هما:

أ. المتغير المستقل.

ب. المتغير التابع.

ومن هنا جاء الأسس الذي يقول عليه البحث في مجالات علم النفس الصناعي وهو يقوم على المنهج التجريبي ألا أنه بجانب هذا المنهج يلجأ الباحثون في دراسات الصناعة والانتاج إلى مناهج أخر، نذكر منها ما يلي:

أ. الدراسات المسحية.

ب. المنهج الاكلينيكي.

فعلى سبيل المثال يهدف أسلوب الدراسات المسحية إلى جميع البيانات التي تتصل بأي ظاهرة من الظواهر الاجتماعية كالزواج والطلاق وتعدد الزوجات... الخ يقصد جمع البيانات التي تفيد الباحث في تقديم توصيات معينة تعالج بها المشكلة الاجتماعية.

وعند القيام بمثل هذه الدراسات المسحية يجب على الباحث التدقيق في اختيار العينة التي يجري عليها البحث بحيث تكون هذه العينة ممثلة لجميع القطاعات.

أما المنهج الثاني هو المنهج الاكلينيكي فيقوم على دراسة المشكلات الفردية سواء أكان مجال ذلك العمال في المصانع أو التلاميذ في المدارس ويقوم هذا المنهج أساسا على جميع بيانات حول الفرد صاحب الشكوى وتتضمن هذه البيانات ما يلي:

أ. اسم الحالة

ب. نوع الشكوى

ج. التاريخ التطوري للحالة.

د. التاريخ المرضي.

ه. بداية المشكلة.

و. التاريخ الأسرى.

ز. الترتيب الميلادي للفرد.

ح. العلاقات الأسرية (الوفاق عدم الوفاق.

ط. العلاقات في العمل.

ي. التاريخ الدراسي... الخ.

ومن هذه البيانات وغيرها يستطيع الاخصائي الاكلينيكي من تتبع أسباب المشكلة وأثرها على سلوك القرار.

الدوافع والحوافز والحاجات وتأثيرها على العمل والإنتاج:

أن الدوافع هي المحركات الأساسية للسلوك الإنساني.....أما الحوافز فهي المثيرات الخارجية لهذا السلوك... ولو أمعنا النظر في السلوك الإنساني لوجدنا انه يصدر عن حاجاته المختلفة.

والسؤال الذي يرد إلى أذهاننا في هذا المقام هو:

أي أن هذه الحاجات فطرة وأيها مكتسب عن طريق الخبرة والتعليم؟ وأننا نحن بصدد الإجابة عن هذا السؤال نميل إلى أن نقسم الحاجات الإنسانية قسمين رئيسيين، متأثرين في ذلك بالأبحاث التي أجريت في أمريكية في السنوات الأخيرة:

1. حاجات اولية (اساسية).
2. حاجات ثانوية.

وقد ثبت بالملاحظة أن الحاجات الأولية مشتركة بين جميع أفراد الإنسان والحيوان فهي جزء من كيانهما الحيوي ولكن ما نطلق عليه حاجة ثانوية له مزيد اختصاص بالإنسان وبعضه مشترك بين جميع أفراده مع فوارق شكلية بين بيئة وأخرى أما البعض الآخر فهو شخصي يختص بفرد دون آخر وهو مرجع ما بين الأفراد من فروق في الخلق والميل والاتجاه والشخصية.

الفرد وحاجاته الأساسية وعلاقة ذلك بالعمل والإنتاج:

لكن ندرك أهمية الدور الذي يقوم به العمل في حياة الفرد يجب أن نفهم أولا الفرد وحاجاته الأساسية فلقد اتضح خطأ الفكرة القديمة بأن الإنسان يعمل لمجرد الحصول على القوت ويكفي للتدليل على خطأ هذه الفكرة أن نذكر أنه كان من الواجب تصديقا لهذا الرأي أن يقف العمل وينتهي بمجرد حصول الفرد على (لقمة العيش) وإذا نظرنا حولنا نجد أن الإنسان لم يقم ببناء حضارة بهذه الوسيلة البسيطة التي تستهدف مجرد الحصول على القوت ولقد أثبتت دراسات الروح المعنوية في الصناعات ودراسات الاشباع المهني أن العمل ينوي على أشياء كثيرة بالنسبة للفرد وليس مجرد الحصول على أجر.

وقد ناقش كثير من علماء النفس الدوافع والحاجات الأساسية للإنسان التي يبدو موقف العمل مشتملا عليها بوسائل شتى وقد اتفقت آراء الباحثين على ذلك وليس هناك مجال مناقشة كل هذه البحوث التي اثبتت ان المهنة تعلب دورا هاما في حياة الفرد وسنقصر حديثنا هنا على نظرية مازلو... ففي رأي مازلو أن الفرد عبارة عن كل متكامل منظم وأن دراسات دوافع الفرد وتصنيفها يجب ا، يكون على أساس إنساني وأن تحرر من الدراسات التي أجريت على الحيوان.

إذا يجب أن يتبع هذا التصنيف أهداف الإنسان بدلا من وضعها على أساس الدوافع الفطرية فيط وهذه الدوافع الأساسية أو الحاجات هي في الغالب شعورية ومن الجلي أن الموقف الذي يتفاعل فيه الفرد مع بيئته يجب أن يوضع بأكمله في

الاعتبار وعلى الرغم من أن الدوافع هي التي تثير السلوك وتسببه إلا أن هذا السلوك يتأثر عادة بعوامل بيولوجيه وثقافية وموقفيه.

ومن جهة النظر المهنية فقد نظم ماسلو الحاجات الإساسية بطريقة هرمية بالنسبة لقوة هذه الحاجات وفاعليتها ويلاحظ أن كل حاجة من الحاجات الأساسية لاتعلن عن نفسها إلا إذا أشبعت الحاجة التي قبلها في الترتيب الهرمي والحاجات الأساسية:

1. الحاجة الفسيولوجية.
2. الحاجة في الأمن.
3. الحاجة إلى الإنتماء والحب.
4. الحاجة إلى الاحترام والتقدير.
5. الحاجة في المعلومات.
6. الحاجة في الفهم.
7. الحاجة في تحقيق الذات.

وقد وضعت الحاجات بهذا الترتيب حسب أهميتها وفاعليتها والشخص الذي لا يجد أشباعا لجميع حاجاته فانه يعني بأولى هذه الحاجات بكل جوارحه وهي الحاجة الفسيولوجية وعندما يشبع هذه الحاجة فأنه يبدأ في البحث عن المسكن والأمن ثم عن الوفاق وهكذا إلى آخر قائمة الحاجات وسنقدم شرحاً موجزا لهذه الحاجات.

(1 – 12) الحاجات الفسيولوجية:

تعتبر هذه الحاجات نقطة البدء في نظرية الدوافع وهي تختلف في طبيعتها عن الحاجات الأخرى إذ تبدو أعراضها جسمية بدرجة كبيرة فالجوع مثلا يبدو مكانه في المعدة ولكن الواقع أنه في حالة الجوع الشديد تتغير معظم أنسجة الجسم وتصبح في حاجة شديدة إلى الأشباع وينطبق نفس القول على حالة العطش هناك حاجات فسيولوجية كالتعب والحاجة إلى النوم (الراحة) لا يمكن تحديد موقعها في الجسم والحاجات الفسيولوجية هي أكثر الحاجات فاعلية بالنسبة للفرد وتؤثر على سلوكه فالشخص الذي يفكر في أنه جائع مثلا نجده يبحث عن الراحة بالدرجة التي تبعثها البروتينات والفيتامنات التي تحتاج إليها جسمه وعندما لا تشبع أحدى الحاجات الفسيولوجية فإن الكائن الحي يميل إلى الخضوع إلى سيطرة الحاجة بدرجة تخبو معها أية حاجة أخرى وتختفي في تفكيره حتى تشبع حاجته الفسيولوجية.

الحاجة إلى الأمن:

لهذه الحاجة قيمتها وتظهر أهميتها بمجرد إشباع الحاجات الفسيولوجية وخاصة بالنسبة للكبار كما تظهر هذه الحاجة عند الأطفال عندما يغيب عنهم أبائهم وعندما يفاجئهم المرض وعند الخوف لدى ظهور مؤثرات معينة وتفد الحاجة إلى الأمن الناس إلى الحرص والحذر وهي التي تثير فينا الرغبة في تملك المال والعقارات والتأمين على الحياة هذا علاوة على الأمن الروحي الذي تبعثه الطقوس الدينية.

الحاجة إلى الانتماء والحب:

إذا ما أشبعت الحاجات الفسيولوجية والحاجة إلى الأمن إشباعا طيبا تبرز حينئذ الحاجة إلى العاطفة في الانتماء فيشعر الشخص شعورا قويا لم يسبق أن أحس به بأنه يفتقد الصديق أو القرين كما يشعر بجوع وظمأ للعلاقات الوجدانية

مع الآخرين ويرغب في أن يتخذ مكانا في جماعته ويكافح لتحقيق أهدافه في ظل الجماعة وتعطيل مثل هذه الحاجة هو السبب الأساسي لحالات عدم التوافق وسوء التكيف.

الحاجة إلى الاعتراف والتقدير:

توجد لدى الكثيرين الحاجة أو الرغبة في تقدير أنفسهم تقديرا غالب مع احترام الذات كما توجد لديهمً الرغبة في أن يقدرهم الآخرون ويؤدي إشباع الحاجة إلى التقدير إلى الإحساس والثقة بالنفس والقوة والمقدرة والكفاءة والنفع بالنسبة للمجتمع، ومن ناحية أخرى فإن تعطيل هذه الحاجة يؤدي بالفرد إلى الاحساس بالنقص والضعف والعجز كما يؤدي إلى الصراع النفسي وقد تدفع هذه الحاجة الأفراد إلى محاولة الظهور بشتى الوسائل فمنهم من يحتكر الحديث في أي مجلس دون أن يتيح فرصة المناقشة أو الحديث لغيره حتى ترمقه الأعين طوال الوقت كما تدفع آخرين إلى بذل جهدهم للتفوق على أقرانهم في العمل حتى تلتفت إليهم مقرونة بالإعجاب والتقدير.

الحاجة إلى المعلومات:

لهذه الحاجة تأثيرها على الفرد من حيث فهمه لكل ما يتعلق بحياته كما أنها تفوق بين الإنسان والحيوان إذ أن الحيوان قد يشترك مع الإنسان في بعض الحاجات السابقة وخاصة الحاجات الفسيولوجية والحاجة إلى الأمن ويلاحظ ان الطفل خلال مراحل نموه يقوم بتجمع الموضوعات التي تمكنه من الحصول على المعلومات ثم يبدأ في محاولة الفهم ونراه يحاول تفسير الظواهر التي يراها حوله والحاجة إلى المعلومات هي التي تسبب الشعور بالإحباط لدى التلاميذ عندما تحول قلة المعلومات دون فهمهم للمواد التي يدرسونها وخاصة إذا لم ترتبط مباشرا بخبراتهم.

الحاجة إلى الفهم:

اننا بحاجة إلى أن نفهم العالم الذي نعيش فيه وإلى فهم أنفسنا أيضا وإرضاء هذه الحاجة ضروري حتى تتم عملية التكيف ويشاهد في أغلب الثقافات والحضارات وأن المبادئ القومية والدينية والأخلاقية توضع بطريقة لا تقبل المناقشة وتسبب ذلك الإحباط لبعض الأفراد الذين يحاولون الفهم والإدراك لما حولهم من أحداث وظواهر ثم يجدون النظم السياسية أو الدينية تحرم مناقشتها.

الحاجة إلى تحقيق الذات:

المقصود بهذه الحاجة هو أن كل ما يستطيع الإنسان أن يكونه يجب أن يكونه حتى يصبح سعيدا أي أن يختار الإنسان الذي يلائمه في حدود قدراته وإمكانياته ويحاول تحقيق أهدافه في هذا المجال ولذا تختلف صيغة هذه الحاجة بالنسبة لإمكانيات الفرد وتبرز الحاجة إلى تحقيق الذات بوضوح بعد أرضاء الحاجات الفسيولوجية والحاجة إلى الأمن والحب والانتماء والتقدير وغيرها وحينئذ يظهر تأثيرها وسيطرتها على الرغبات الأخرى.

وهذه الحاجات الأساسية وأن فطرية في طبيعتها إلا أنها لا تشبه السلوك الغريزي الذي نشاهده في الحيوانات فهي تختلف عنها من حيث مرونة السلوك وملائمة الظروف وتعديله لتحقيق الأهداف وهنا ترى أن الإنسان يحاول ان يرضى أو يشبع الحاجات الأساسية بوسائل وأنماط مختلفة من السلوك، ومهما بلغت الحاجة الأساسية من القوة والسيطرة فأنه يمكن تعديلها بصفة عامة عدا الحاجات الفسيولوجية إذا لا يمكن تعديلها إلا بنسبة طفيفة وتختلف قوة هذه الحاجات الشخص إلى أخر والشخص الذي يمكنه إشباع هذه الحاجات يستطيع أن ينظم حياته ويتكيف مع الظروف المحيطة به.

علاقات الحاجات الأساسية بالعمل:

سبق أن ذكرنا أن العمل يعني أكثر من مجرد الحصول على القوت فما هي الأشياء الأخرى التي يعنيها العمل بالنسبة للفرد لقد سبق أن أشرنا إلى أنه يمكن إرضاء الحاجات الأساسية بوسائل مختلفة وقد يسبب موقف ما أشباعا لأكثر من حاجة وعندما تشيع الحاجات الأساسية المنخفضة بالنسبة للتنظيم الهرمي يمكن أن تبرز الحاجات الأخرى العالمية في هذا التقسيم وتطبيق هذا المبدأ واضح في حياتنا العامة ففي المجتمعات المتحضرة لا نجد موقفا يعمل على إشباع أغلب الحاجات الأساسية مثل موقف العمل أو المهنة فمن حيث الحاجات الفسيولوجية نجد أن الأجر الذي يتقاضاه الفرد من العمل القائم به يساعد على إشباع الحاجة إلى الطعام والماء والجنس وينطبق هذا القول أيضا على الحاجة والأمن ويدخل ضمن هذا النطاق استئجار مسكن أو تدبير مأوى وملبس الوسائل الصحية التي تساعد على الوقاية من الأمراض كما يشمل وضع سياسة طويلة المدى لإشباع الحاجة إلى الأمن مثل التأمين الصحي للعمال والتأمين والادخار والتأمين على الحياة ويلاحظ أن الشخص يفضل دائماً الحصول على عمل يشعره بالأمن ولو بأجر زهيد أفضل من عمل يدرر عليه دخلا كبيرا دون تأمين للمستقبل.

وتلعب المهنة دورا هاما في إشباع الحاجة إلى الحب والانتماء والاعتراف والتقدير فإن العمل مع مجموعة متجانسة يشعر الفرد بأنه جزء من الجماعة لا تتكامل إلا بوحدة يلقي منها التقبل والترحيب مما يساعد على إشباع حاجة الفرد إلى الانتماء والحب وهنا تظهر أهمية التعاون في المجال المهني ومن جهة أخرى فأن التحاق الفرد بالعمل يعني وصوله إلى مرحلة الرشد، حيث يستطيع أن يتحمل مسئوليات العمل ويواجه مستلزماته ويصبح مستقلا يستطيع الاعتماد على نفسه ولذا فإن مجرد الحصول على عمل يحل في طياته معنى الاعتراف والتقدير ويلاحظ في المجتمعات الحديثة أن المركز الاقتصادي والاجتماعي للفرد يحدد عن طريق العمل الذي يؤديه أكثر من أي شخص آخر ويرتبط الشعور بالتقدير الشخصي أو

الذاتي بدرجة المسئولية التي يستلزمها العمل وهي من الأشياء الضرورية في المجال المهني.

ولا ترتبط الحاجة إلى تحقيق الذات بمهن معينة دون أخرى بل هذه تفرق بين الأشخاص الذين يبذلون جهدا معينا في عملهم حتى يبدو مريحا مسلياً وهؤلاء الدين لا يعنيهم أن يبذلوا هذا الجهد ويلاحظ أن الأشخاص الذي وصلوا إلى مراكز عليا في أعمالهم هم الذين يسعون إلى تحقيق الذات من خلال العمل ويبذلون جهدهم لإرضاء هذه الحاجة وتبدو أهمية التعبير عن الذات واضحة في المستويات العالية أكثر مما تبدو غيرها وتستمر هذه الفرصة للتعبير عن الذات إذا وجد الفرد في عمله مخرجا يعبر به عن قدراته ورغباته وميوله وإذا سمح له موقف العمل بأن يؤدي الدور الذي يتلاءم مع مفهومه عن نفسه.

ومما يساعد على جعل نشاط العمل ممتعا ومشبعا للفرد هو إتاحة الفرصة له حتى يستفيد من معارفه وخبراته ويلاحظ في المهن الفنية أن نشاط العمل الذي يستلزم توافر استعدادات خاصة أو تدريب خاص يساعد على الرضا والإشباع أكثر منه في حالات النشاط الذي لا يسمح إلا بالقليل من هذه الاستعدادات الخاصة كالأعمال الروتينية مثلا وقد يرجع السبب في ذلك إلى دينامية الاستعدادات بمعنى أن القدرات التي لا تستغل تخلق نوعا من التوتر الذي يحتاج إلى خفض وإزالة كما أن الاستعدادات التي تستغل بطريقة ما ينتج عنها الشعور بالإشباع ولذا يقوم الفرد بتكرار العمل الذي يعتبره ملائما لميوله واستعداداته ويجد في ذلك رضا لذاته.

الحوافز تزيد العمل وتحقق النجاح:

تحدثنا عن الدوافع والحاجات في ضوء دراستنا لموضوع سيكلوجية العمل ولننقل إلى موضوع أخر يرتبط بهما إلا وهو موضوع الحوافز.

أن موضوع الحوافز له جذور اجتماعية وسيكولوجية فهو موضوع اجتماعي معنى ذلك أنه لا يمكن فصل الحوافز عن طبيعة العلاقات والقيم والتقاليد السائدة في المجتمع أن الحافز عبارة عن متغير يؤدي إلى تغيير إيجابي في السلوك.

والحوافز مادية أو معنوية إيجابية أو سلبية يمكن القول بأن أساس نظام الحوافز ينبغي أن تتوفر فيه الخصائص والمقومات الآتية:

أ. التوازن فيما بين الحوافز الإيجابية والحوافز السلبية.
ب. توافر الحوافز المادية والمعنوية معاً.
ج. الحوافز الأكثر فاعلية هي الحوافز ذات التأثير الفردي المباشر التي يمكن للأفراد الإحساس بها وترجمتها وتفسيرها في صورة مكافآت أو عقوبات تعود نتائجها عليهم مباشرة.
د. العمل على ارتباط الفرد بالمؤسسة وبيئة العمل وتفاعله معها إذ أن الأفراد يبذلون الجهد في المجتمع بقدر ما يتصورون أن المجتمع يعلق أهمية على نتائج الجهد الذي يبذلونه والشعور بالانتماء لجماعة العمل هو أحد الحاجات الأساسية التي يعمل الفرد على إشباعها من خلال العمل.

وتتلخص الحوافز المادية فيما يلي:

أ. الأجر المناسب لما ينجزه الفرد من العمل.

ب. المكافآت التشجيعية.

ج. الترقي والتقدم وأن كانت تحوي في مضمونها إلى جانب الحوافز الحادي المباشر حافزاً أخر هو الحافز المعنوي الذي يتضح في المركز الأدبي والاجتماعي للشخص إلا أنه يمكن اعتبارها ضمن الحوافز المادية.

الحوافز المعنوية:

لا تقل الحوافز المعنوية أهمية عن الحوافز المادية بل أن الحوافز المادية لا تحقق الغرض المنشود منها ما لم ترتبط بالحوافز المعنوية ومن الحوافز المعنوية الهامة أن يشعر العامل بأنه قد أصبح سيد الآلة فعلا ولم يعد أحد التروس في جهاز الإنتاج ويقتضي هذا الوضع اشتراك العامل في عملية الإنتاج بأفكاره وآرائه بالإضافة إلى اشتراكه بقواه البدنية ولقد أثبتت التجارب في مجال الإنتاج أن العامل يستطيع إذا أتيحت له الفرصة أن يسهم بفكره فعالا في تطوير عملية الإنتاج.

ولكي يصل النمو الفكري والانطلاق العقلي إلى أعلى مستوياته لا بد أن يصبح النقد والنقد الذاتي من سمات المجتمع الإنتاجي بحيث يستهدف هذا النقد توعية المشتغلين في المجتمع الإنتاج بنواحي النقص وتدعيم نواحي القوة لضمان اضطرار التقدم أن اشتراك العاملين في عملية النقد والتقويم يحتاج إلى التفكير في الأساليب المناسبة لتحقيقه في ظروف ذات طابع ديمقراطي تقوم على الحرية المنظمة والحرية هنا هي من أهم الحوافز المعنوية للعامل في علمه إذ تتيح له إشباع حاجاته الأساليب المناسبة لتحقيقه في ظروف ذات طابع ديمقراطي تقوم على الحرية المنظمة والحرية هنا هي من أهم الحوافز المعنوية للعامل في عمله إذ تتيح له

إشباع حاجاته الأساسية ومن أهمها الشعور بالأمان والشعور بالتقدير وشعوره بآدميته.

وهناك مجموعة أخرى من الحوافز غير المادية (المعنوية) والتي تكون لها أهمية كبرى في أشارة الحافز نلخصها فيما يلي:

أ. تنمية الميول والهوايات لشغل وقت الفراغ وتنمية مهارات وخبرات جديدة.

ب. المدح والثناء حيث يشبع الحاجة للاعتراف والتقدير.

ج. المنافسة لتحقيق الشعور بالانتصار الذي يؤدي إلى تحقيق الذات.

د. الشعور بالتقدم والنمو باستخدام مقاييس ومعايير سليمة.

ه. المشاركة لتحقيق الشعور بالانتماء فالمشاركة تؤدي إلى الاهتمام والاهتمام شكل من أشكال الدافع والمشاركة في اتخاذ القرارات هي أكمل صورة من صور المشاركة.

و. الشعور بأهمية العمل إذ يصبح العمل مشوقا والدافع له كبيرا عندما يدرك الفرد أن واجباته شيء هام.

ز. تنويع العمل لإزالة الملل يدل على ضعف الدافعية للعمل.

وفي مقال حديث للدكتور علي أحمد على نشر مجلة العربي عنوانه العمل والعاملون تعرض المؤلف لمجموعة من الحوافز المادية والمعنوية نلخصها فيما يلي:

أولاً القيم المعنوية للعمال وإشعارهم بما يقومون به:

يؤدي الكثير من العاملين أعمالا قد لا يحسون هم بقيمتها أو لا يقدره المجتمع الذي يعيشون هم فيه وعدم أحساس العاملين بقيمة ما يقومون به من عمل ينصرف إلى عدم إحساسهم هم بقيمة أنفسهم لأنه عن طريق العمل يشتق العامل أحساسة بالقيمة في المجتمع الذي يعيش فيه ويكون مواد عمل عدم إقبالهم على هذا

العمل أو أدائهم لهذا العمل عن غير دافع وغير عمل عدم إقبالهم على هذا العمل أدائهم لهذا العمل عن غير دافع وغير رغبة.

وعلى الإدارة في أية منشأة أن تستخدم كافة السبل للوصول إلى مختلف قطاعات العاملين وإشعارهم بقيمة الأعمال التي يقومون بها مهما بدت هذه الأعمال لهؤلاء العاملين أو لغيرهم ضئيلة ومحدودة القيمة.

ومن المهم ايضا أن نظهر مجتمعنا والثقافة التي تسوده من بعض القيم الزائفة والاتجاهات الفاسدة التي تعطي قيمة كبيرة لبعض الأعمال دون غيرها مع أن المجتمع في حاجة لتقدمه ولرخاء ابنائه إلى كل عمل وكل جهد فما يمكن رفع الروح المعنوية للعمال الصناعيين إذا أعطى المجتمع الذي نعيش ذو قيمة كبيرة للعمل اليدوي وأعطى لهذا العمل الاحترام الكافي والقيمة المناسبة فهذا لا شك سيؤثر على سلوك العاملين في هذا المجال يجعلهم يحسون ما يقومون به من عمل وتعتبر حفزا لهم نحو مزيد من العمل والإنتاج.

ثانيا: اشباع الحاجات الاساسية للعاملين عن طريق الأجر وغيره:

يعتبر الأجر من الحوافز الهامة لسلوك العاملين ومن المهم استخدام الأسلوب المناسب لدفع هذا الأجر فقد يدفع هذا الأجر محسوبا على أسس الوقت الذي يقضيه العامل في عمله وقد تستخدم أساليب أخرى في هذا الأجر.

ويعتبر أجر الوقت من أبسط نظم الأجور وهو غالب الاستخدام الأعمال غير الإنتاجية مثل الأعمال المكتبية وأعمال الصيانة وغير ذلك الأعمال التي يأتي فيها الاهتمام بالجودة قبل الكمية ولكي تنجح أجرا لا بد من اختيار العاملين بدقة بحيث تتوافر فيها المهارة والخلق وأن يكون هذا الأجر كافيا لسد حاجات العاملين الأساسية بما يسمح لهم بالعيش الكريم وأن يوجد نظام إشرافي رقابي سليم يمنع التكاسل أو التلاعب أو الانحراف أن يتوفر نظام أجر إضافي عن الوقت الذي يقضيه

العامل في عمله إذا اشتغل زيادة عن الوقت المحدد له أو مارس عمله في أيام العطلات مثلاً.

أما نظام الأجر بالقطعة فيعتبر حافزاً ماديا بحق إذ يمنح العامل أجره على قدر ما ينتجه من عمل ويزداد دخل العامل مع زيادة الجهد الذي يبذله فيحقق العدل له والعمل ويقل عدد المشرفين والملاحظين فتنخفض النفقات الثابتة ولكن هذا النظام يقضي ضرورة وجود نظام دقيق للرقابة على جودة الإنتاج ووجود مقاييس عادلة دقيقة للإنتاج وضمان حد أدنى ثابت يدفع للعامل لكي يتحقق له قدر من الدخل يعينه على تغطية نفقات الدورية الثابتة على الأقل ووجود نظام للأمن الصناعي يضمن الحد من الإصابات وحوادث العمل بسبب انهماك العاملين في العمل واحتمال تعرضهم للإصابة.

ويعتبر نظام الأجر بالقطعة من أقدم نظم الحوافز وأكثرها عدلا وأيسرها تطبيقا وبخاصة إذا توافرت فيه الاشتراطات السابقة بيد أنه من الأكثر ملائمة في أحوال كثيرة أن يطبق النظامان معا ذلك بأن يمنح العامل أجرا ثابتا عن الوقت الذي يقضيه في العمل إلى جانب أجر عن كل قطعة ينتجها أو عمليه يتمها وفي العادة يطلق على أجر القطعة نظام العمولة إذا اتخذ الأجر شكل نسبة من قيمة إنتاج العامل بالإضافة إلى هذين النظامين الأساسيين لدفع الأجر هناك المكافأة التشجيعية التي تمنح للعامل إذا زاد إنتاجه عن قدر معين أو أدى إلى وفر في النفقات كأن يبذل جهداً فائقا غير عادي في عمله أن يمنع حريقا أو حادثه ضارة أو يبتكر شيئا يطور العمل والإنتاج وفي العادية يترك أمر تقدير المكافئة التشجيعية للمديرين حيث يقدرون ما يمنح للعامل وفق ما يرونه ملائما وفي حدود الإمكانيات المتاحة ولكي لا تفقد هذه المكافآت التشجيعية قيمتها وقدرتها على حفز العاملين وتحريك سلوكهم تحريكا موجبا لا بد من وضع معايير ثابتة ومعلنه تمنح هذه المكافآت على أساسها حتى لا يقع المديرون تحت تأثير التحيز الشخصي وعدم مراعاة الموضوعية.

ولكي يكون للأجر عموماً قدرته على دفع سلوك العاملين في العمل يجب ان يكون كافياً لاشباع حاجات العاملين الأساسية من مأكل ومشرب وملبس ومسكن كما يجب أن يكون هناك سياسة واضحة معلنة للأجور ويفهمها العاملون.

ومن المهم أيضا تحقيق عدالة الأجر دائما على قدر العمل والجهد الذي يبذله العامل والمسئولية التي يتحملها في عمله وقد أثبتت بعض الأبحاث التي أجريت على الأجر وأثره على العاملين أن هؤلاء العاملين لا يهمهم الأجر نفسه قدر اهتمامهم بالعدالة في هذا الأجر فأكثر ما يسئ إلى نفسية العامل وإلى روحهم المعنوية أن يجدوا أفرادا آخرين يؤدون أعمالا أقل صعوبة وأقل مسئولية من الأعمال التي يؤدونها ولا تحتاج هذه الأعمال إلى خبرة ولا يبذل فيها جهد كبير ثم بعد ذلك يحصل الآخرون على أجر اكبر من الأجر الذي يحصلون عليه.

ثالثاً: الاستخدام الجيد للثواب والعقاب في مجال العمال:

عادة ما يتحرك الإنسان طمعا في ثواب أو خوفا من عقاب وهنا أساليب كثيرة مستخدمة للثواب والعقاب في مجال العمل لتوجيه سلوك العاملين وهو ما يطلق عليه أحيانا الحوافز الموجبة والحوافز السالبة والمزايا المختلفة التي تمنح لبعض العاملين ومن الحوافز السالبة أو ما يدخل تحت وسائل العقاب المستخدمة في مجال العمل الحرمان من الترقية المادية أو من الترقية الإدارية وتخفيض الأجر والإنذار ولفت النظر والوقف عن العمل بعض الوقت وأحيانا الفصل من الوظيفة أو من العمل.

ولسنا هنا في مجال السرد التفصيلي لكل هذه الحوافز السالبة والموجبة فمجالها كتاب متخصص في هذا المجال ولكن من المهم عند استخدام أساليب الثواب والعقاب في مجال العمل أن يتوافر فيها الشروط الآتية حتى تترك أثرها المفيد في حفز العاملين وتحريك سلوكهم في الاتجاه المرغوب فيه:

1. أن يكون الثواب والعقاب على قدر الفعل الذي صدر عن العامل ويستحق عليه ثوابا أو عقابا دون مغالاة او تقليل.
2. أن يكون الثواب والعقاب الموجه للعاملين عاجلا لا آجلا بقدر الإمكان.
3. أن تكون هناك سياسة ثابتة ومعلنة للثواب والعقاب يدركها العاملون.
4. أن نكثر من الثواب بقدر الإمكان ونقلل من العقاب فهذا أدعى لحفز سلوك العاملين وحسن توجيه هذا السلوك.

رابعاً: إعطاء العاملين كل المعلومات اللازمة عن أعمالهم وعن المكان الذي يعملون فيه:

من الضروري توافر نظام اتصال فعال داخل أية منشأة يهدف لجعل العاملين ملمين إلماما تاما بحقيقة ما يجري داخل هذه المنشأة من أمور يهمهم معرفتها.

ويمكن للإدارة عن طريق نظام الاتصال هذا من أن تقيم علاقات مع العاملين على أساس من التفاهم والثقة كما تستطيع هذه الإدارة أن تزيد من إنتاجهم عن طريق تزويدهم بالمعلومات اللازمة لحسن سير العمل ويؤدي إحاطة العاملين بكل ما يجري داخل المنشأة التي يعملون بها إلى شعورهم بالانتماء لهذه المنشأة وإلى إحساسهم بقيمتها وذلك يؤدي بدوره إلى رفع روحهم المعنوية وزيادة كفايتهم الإنتاجية.

ومن الملاحظ أن أكثر ما يؤثر تأثيرا سيئا على نفسية العاملين أن يعرفوا أخبار منشأتهم من خارجها عن طريق أفراد لا يعملون بها وفي هذه الحالة ينطبق على العاملين قول القائلين "الزوج أخر من يعلم" ولا شك أن تزويد العاملين بالقدر الكافي من المعلومات يؤدي إلى التقليل من الشائعات في مجال العمل وتضييع الوقت في الأحاديث التي لا تقوم على أساس كاف من الحقيقة والواقع.

وهناك أربعة مجالات واسعة يمكن في إطارها أن تأخذ المعلومات طريقها إلى العاملين في منشأة صناعية أو تجارية كبرى وهذه المجالات هي:

- معلومات عن المنشأة فالعاملون يهمهم أن يعرفوا شيئا عن عمليات ونشاط المنشأة أنتاجها ومستقبلها كما أن العاملين يريدون معرفة ما يجري في الاجتماعات الهامة التي تعقد في المنشأة كما يهمهم معرفة القرارات الهامة التي تتخذ على المستوى الإداري الأعلى لأن مثل هذه القرارات تؤثر عليهم وعلى مستقبلهم ومستقبل المنشأة التي يعملون بها.
- معلومات تتصل ببعض المشكلات والصعوبات الطارئة التي تقابل المنشأة وقد وجد أن تعرف العاملين بهذه المشكلات والصعوبات يؤدي إلى زيادة تضامنهم مع المنشأة في مواجهتها وإلى زيادة جهدهم المبذول في هذا الاتجاه.
- معلومات تتصل بالنشاط الوظيفي للعاملين فكل نشاط إداري أو المناسب بكل إجراء قد يكون له أثر على عملهم أو على مستقبلهم الوظيفي فني في المنشأة له علاقة تغيره من الأنشطة لذلك يجب أن يكون من أهداف الاتصال داخل المنشأة تزويد العاملين بكل ما يحتاجون إليه من معلومات وبيانات وخبرات تساعدهم على القيام بأعمالهم على وجه أكمل. وكلما كان الاتصال في المنشأة نشيطا أسهم ذلك في رفع الروح المعنوية للعاملين وحفزهم وتحريك سلوكهم في الاتجاه غير المرغوب فيه.
- إعطاء العاملين الفرصة للتعبير عن آرائهم وأفكارهم وتوصياتهم ومقترحاتهم وشاكياتهم إلى المستويات الإدارية العليا ولا شك أن الاتصال الفعال الذي سبق أن تحدثنا عنه لا يكتمل إلا إذا كان هذا الاتصال ذا اتجاهين من الإدارة للعاملين ومن العاملين للإدارة فمن المهم أعطاء العاملين الفرصة للتعبير عن آرائهم وأفكارهم وتوصيلها إلى المستويات الإدارية العليا ويمكن أن يتحقق ذلك عن طريق اللقاءات التي تتم بين العاملين وبين القادة الإداريين في المنشأة وعن طريق اجتماعات مجلس الإدارة واجتماعات اللجان المشترك بين الإدارة والنقابات وعن طريق صندوق المقترحات وعن طريق غيرها من الوسائل ولا بد أن يجد العاملون دائما من بين رؤسائهم والقادة

الإداريين فم المنشأة من يستقبل أرائهم وأفكارهم ويعطيها الاهتمام الكافي وهذا يؤديه بلا شك إلى إحساس العاملين بالانتماء للمنشأة وبقدرتهم على المساهمة بالفكرة والرأي في تطور المنشأة والعمل الذي يؤدي فيها.

خامساً: تحسين ظروف العمل:

لا شك أن لظروف العمل تأثيرها على الروح المعنوية للعاملين وتختلف ظروف العمل من عمل إلى أخر ومن مشأة إلى أخرى وهناك ظروف عمل قاسية بطبيعتها كأن يعمل العامل في جو حار جدا أو مترب أو في ظروف تعرضه او تعرض صحته للخطر.

وأسلوب الإدارة لرفع الروح المعنوية للعاملين ومحاولة تحسين ظروف العمل بقدر ما هو ممكن ومستطاع بحيث تصبح هذه الظروف إنسانية ومن الممكن مواجهة الظروف القاسية للعمل ببعض الاحتياطات التي تحتفظ على العامل حياته وصحته فمثلا بالنسبة للأعمال التي يتعرض فيها العامل لمخاطر الإصابة أو الحريق أو غير ذلك يجب اتخاذ كافة الاحتياطات الأمان والأمن الصناعي كما يجب الاهتمام بتغذية العاملين وتزويدهم بأطعمة معينة كما هو الحال بالنسبة لصرف كمية من اللبن كل يوم للعمال الذين يتعرضون لاستنشاق بعض الأبخرة الضارة والسامة أثناء العمل.

والمهم من ناحية ظروف العمل أن يشعر العاملون أن الإدارة تبذل ما في استطاعتها لتحسين هذه الظروف وتطويرها.

وقد يكون تحسين ظروف العمل عن طريق إدخال بعض الآلات الحديثة التي تحفف عن كاهل العاملين عند القيام ببعض العمليات المتعبة أو المرهقة أو المملة وقد لا يحقق إدخال مثل هذه الآلات الحديثة وفرا ماديا للمنشأة ولكن يكون القصد الأساسي من استخدامها تحسين ظروف العمل ومحاولة أن يكون أداء العمل بأسلوب أفضل يريح العامل ويحقق إنسانيته.

ويهم العاملين أيضا أن تكون ظروف العمل مناسبة تمكنهم من من حسن القيام بأعمالهم وأعبائهم الوظيفية أو تزويد بعض العاملين الذي يعملون في ظروف صعبة بالإمكانيات التي تمكنهم من مواجهة هذه الظروف الصعبة بالإمكانيات التي تمكنهم من مواجهة هذه الظروف الصعبة ونضرب مثالا لذلك موزع البريد والمهندس الزراعي الذي يقوم بالإرشاد الزراعي لعدد من القرى في الريف يتطلب عمل كل واحد منهما التنقل يومياً من مكان إلى آخر تحت مختلف الظروف الجوية الصعبة لذلك فإن تحسين ظروف العمل بالنسبة لهما يعني أن يزود كل منهما بوسيلة انتقال مناسبة تمكنهما من ومواجهة بعض مطالب العمل الذي يقوم به كل منهما.

وتختلف الظروف التي تعتبر مناسبة للعمل بالنسبة للموظف الذي يقوم بعمل مكتبي فظروف العمل المناسبة في هذه الحالة هي أن يعمل الموظف في جو هادئ يساعده على التركيز والتفكير وأن يعطي الإمكانيات المادية المناسبة من أثاث مكتبي وأدوات مكتبية ومعدات الحفظ وغيرها بما يمكنه من حسن القيام بالأعمال المكتبية المعينة المطلوبة منه.

وخلاصة القول أن ظروف العمل كلما أمكن تحسينها أدى ذلك إلى رفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة إقبالهم على العمل وتفانيهم فيه ويقدر العاملون إقبالهم على العمل وتفانيهم فيه ويقدر العاملون دائما جهد الإدارة في تحسين ظروف العمل بالنسبة لها حتى إذا لم توافق الإدارة توفيقا كاملا في هذا الاتجاه نتيجة للظروف الخارجة عن أرادتها أو النقص الإمكانيات أو لغير ذلك من عوامل.

سادساً: مساعدة العاملين على استغلال خيراتهم وقدراتهم بشكل صحيح:

من العوامل الرئيسية التي ترفع من الروح المعنوية للعاملين وتحفزهم للعمل الجيد هو شعورهم أن العمل الذي يقومون به يتطلب قدرا كبيرا من خبراتهم كما أن هذا العمل يستثير إمكانياتهم وطاقاتهم العقلية وكثيرا ما تجد المنشآت صعوبة في تحقيق هذا الاتجاه فتقسيم إلى في العصر الحديث أدى إلى قيام

بعض العاملين بأعمال نمطية متكررة طوال اليوم وهذه الأعمال لا تحتاج إلا إلى قدر بسيط من مهارة وقدر العاملين كما أن زيادة العمالة في بعض الأعمال خاصة الأعمال والمكتب اضطر رؤساء العمل والمشرفين إلى تفتيت بعض الأعمال وتقسيمها دون لتوزيعها على هذه الإعداد المتزايدة من العاملين مما أفقد بعض هذه الأعمال قيمتها وقدرتها على استثارة قدراتهم وهذا يفسر لنا السأم والملل الذي أصاب قطاعا من العاملين المكتبيين في بعض بلادنا العربية والتكاسل إلى الذي أصبح صفة لسلوكهم وتصرفاتهم داخل العمل. فالكثير من الأعمال الآن خاصة الأعمال المكتبية أصبحت روتينية مملة لا تغطي إلا جانبا بسيطا وقت العمل مما يضطر بعض العاملين إلى قضاء جانب كبير من وقت العمر في القيل والقال وفي قراءة الجرائد والمجلات والقيام بالزيارات في مكان العمل وغيرها من أمور دخل بالعمل ونظامه ويقدسيته وتكون النتيجة النهائية لذلك انخفاضا في الروح المعنوية للعاملين وتسيبا في السلوك الإداري لهدوء العاملين.

سابعاً: العمل على تنمية المهارات القدرات التالية:

عادة ما يسعد العامل بالعمل الذي يضيف كل يوم شيئا إلى قدراته وخبراته فالعامل يحس في هذا الحالة بأنه يتقدم وينمو يوما بعد يوم ومن الممكن تنمية مهارات وقدرات العاملين عن طريق برامج التدريب الجيد التي يشترك فهيا هؤلاء العاملون وعن طريق الإشراف والتوجيه الجيد أثناء العمل فالمشرف الناجح دائما يعمل على تطوير خبرات ومهارات العاملين معه كما أن تنمية مهارات وقدرات العاملين قد تكون عن طريق إتاحة الفرصة للعاملين المجتهدين لمواصلة أنواع معينة من الدراسة في المدارس والمعاهد والكليات خارج المنشأة بتشجيع وتأييد من جانب المنشأة أو إرسال الممتازين من العاملين في زيارات ميدانية أو في دراسة معينة في الخارج قد تطول أو تقصر تحت إشراف المنشأة.

ولا شكل أن شعور العاملين بأنهم ينمون وأنهم يضيقون كل يوم جديدا إلى قدراتهم وخبراتهم ومهاراتهم يدعم اتجاهاتهم الموجبة نحو المنشأة ونحو إرادتها ويرفع من روحهم المعنوية ويحفزهم إلى مزيد من العمل والإنتاج والجيد.

ثامناً: جيد جو العمل خالي من اتجاهات غير مرغوب فيها:

فالاتجاهات كما سبق أن ذكرنا تدفع سلوك العاملين في الاتجاه المناسب أما الاتجاهات السالبة غير المرغوب فيها فعادة ما تعطل العمل وتؤثر تأثيرا سيئا على سلوك العاملين وعلى العلاقات الإنسانية داخل المنشأة.

واتجاهات القادة الإداريين لها تأثيرها الكبير على سلوك العاملين وعلى روحهم المعنوية فالقائد الإداري الذي يتبنى اتجاها أن كل عامل له قيمته وأن هذا العامل يمكن أن يسهم بفكرة أو بجهده في تطوير العمل بصورة من الصور ولاشك أن هذا الاتجاه سينعكس أثره الموجب على العلاقة بين هذا القائد الإداري وبين العاملين في المنشأة.

والقائد الإداري الذي لديه اتجاه موجب نحو المرأة العاملة ويعتقد في قدرتها على العمل الجيد والإنتاج إذا وفرت لها الظروف المناسبة لا شك أن مثل هذا الاتجاه سيظهر في شكل إعطاء الفرصة المتساوية للمرأة العاملة مع الرجل لأداء عملها على أكمل وجه وإعطائها حقها من الترقيات المادية والأدبية والأجر المتساوي وغير ذلك مما ينعكس أثره الموجب على سلوك العاملات في المنشأة.

والقائد الإداري الذي يسوده اتجاه موجب نحو الشباب هذا الاتجاه سيجعله يتصرف مع العاملين الجدد من الشباب بأسلوب معين محاولا دائما توجيههم والأخذ بيدهم وتنميتهم وإعطائهم الفرصة لاستغلال قدراتهم وإمكانياتهم وتفويض بعض الأعمال الهامة لهم وهذا يعكس ما كان يمكن أن يحدث إذا كان القائد الإداري لدية اتجاه سالب نحو شباب اليوم بحيث يظهر هذا الاتجاه السالب في شكل كلمات يتفوه بها هذا القائد كأن يقول: أن هذا الشباب لا يحتمل المسئولية أو لا يمكن الاعتاد عليه أو أن هذا الشباب قليل الخبرة محدود البصيرة وغير ذلك من عبارات قد يتفوه بها القائد الإداري عاكسة اتجاهاته السالبة نحو الشباب.

هذا الاتجاه السالب نحو الشباب يوجه سلوك هذا القائد الإداري عند تعامله معهم داخل المنشأة فلا يعطيهم الفرصة لإثبات وجودهم واستغلال قدراتهم في العمل ولا يعتمد عليهم في الأعمال الهامة ويختار القيادات في العمل دائما من العاملين كبار السن وقد يؤدي ذلك إلى أن يتفهم مشكلاتهم ولا أن يتعرف على آرائهم ووجهة نظرهم مما يكون له تأثيره السيء على نفوس هؤلاء الشباب وعلى روحهم المعنوية وعلى إنتاجيتهم وسلوكهم في العمل.

وهكذا نجد أن الاتجاهات التي تسود القادة الإداريين نحو العمل ونحو العاملين تؤثر تأثيرا واضحا على سلوك العاملين فإذا كانت هذه الاتجاهات وجبة ومرغوبا فيها ساعدت على سيادة جو في العمل يساعد على زيادة الإنتاج ورفع الروح المعنوية للعاملين وأدت مثل هذه الاتجاهات المرغوب فيها إلى تدعيم العلاقة بين القادة والإداريين وبين التابعين للمنشأة.

ويمكن تعديل وتغيير الاتجاهات غير المرغوب فيها التي تسود القادة الإداريين المتصلة بالعمل وبالعاملين وذلك باستخدام كافة الوسائل والأساليب.

وتؤثر الاتجاهات التي تسود العاملين غير المرغوب فيها التي تسود القادة الإداريين المتصلة بالعمل والعاملين وذلك باستخدام كافة الوسائل والأساليب.

وتؤثر الاتجاهات التي تسود العاملين على سلوكهم في العمل وعلى روحهم المعنوية فإذا ساد معظم العاملين اتجاه موجب نحو إدارة المنشأة فإن كل ما يصدر عن الإدارة من أفعال وما تتخذه من قرارات تستقبل استقبالا حسنا من جانب هؤلاء العاملين.

وإذا ساد غالبية العاملين اتجاه موجب نحو العمل فإن هذا الاتجاه الموجب عادة ما ينعكس على شكل إقبال العاملين على العمل وإخلاصهم فيه وعدم تغيبهم عنه إلا لأسباب قوية.

ومـن المهـم أن تكـون إدارة المنشـأة يقظـة بالنسـبة لأيـة اتجاهـات سـالبة غـير مرغوب فيها تسود العاملين في أي وقت من الأوقات بحيث يمكن رصد هذه الاتجاهات في الوقت المناسب محاولة تغييرها للاتجاه المرغوب فيه.

ولا شك أن سيادة قدر كبير مـن الاتجاهات المرغوب فيها غالبية العاملين في منشأة معينة يعني بلغة أخرى ارتفاع الروح المعنوية لهؤلاء العاملين.

تاسعاً: استخدام سياسة عادلة للترقي:

من الحاجات النفسية الاجتماعية التي يريد الفرد أن يحققها عن طريق العمل حاجته للتقدم والنجاح فالفرد يسعد عندما يجد نفسه يتقدم ويحقق نجاحا من مختلف الأعمال التي قوم بها.

ومن الضروري أن تكون للمنشأة سياسة واضحة وعادلة للترقي والتدريج في مختلف الوظائف وتكون هذه السياسة معلنه بالنسبة للعاملين كما أنه من الضروري أن يكون لكل وظيفة سلم الترقي بحيث لا يجد الفرد نفسه قائما بعمل لا يعطيه فرصة للتقدم والترقي مما يؤثر تأثيرا سيئا على روحه المعنوية فخير الوظائف والأعمال تلك التي يلتحق بها الفرد صغيرا في المستوى الوظيفي والمرتب ثم يتدرج فيها حتى يصل إلى أعلى المستويات الوظيفية ويحصل على أعلى المرتبات.

ولا بد من وضع معايير ثابتة ودقيقة وعادلة يتم على أساسها ترقية العاملين بحيث يحصل على هذه الترقية من يستحقها وبذلك لا تفقد الترقية قدرتها على حفز العاملين وعلى تحريك سلوكهم تحريكا موجباً.

ولا شك أن قيام العامل بالعمل الذي يناسبه ويتفق مع قدراته العقلية والجسمية وشخصيته وميوله وظروفه يتيح الفرصة أمام هذا العامل للنجاح في هذا العمل والتقدم فيه مما يكن له أكبر الأثر في رفع الروح المعنوية لهذا العامل وحفزه لمزيد من العمل والإنتاج وهنا تبرز أهمية التوجيه التعليمي والمهني للأفراد في المجتمع فهؤلاء الأفراد إذا وجهوا لنوع التعليم الذي يناسبهم والتحقوا بعد ذلك

بالأعمال والمهن المناسبة فإن ذلك يزيد من فرصة نجاحهم في أعمالهم واستمتاعهم بالقيام بهذه الأعمال.

عاشراً: محاولة تطور أساليب القيادة:

دائما يقال أن القائد الإداري والمشرف في العمل يعتبران من صانعي الإنتاجية والروح المعنوية للعاملين ويتوقف على سلوك القادة الإداريين والمشرفين على العمل قدر كبير من النتائج التي تحصل عليها في هذا العمل والقائد الإداري له وظائف كثيرة من جماعة العمل فهو يساعد الجماعة على تحديد وصياغة أهدافها كما يساعدها ويزودها بالقدرة على تحقيق هذه الأهداف ويقوم القائد الإداري بتنسيق جهود أفراد الجماعة وتوجيهها حتى لا تتعارض هذه الجهود أو تزدوج والقائد الإداري يساعد أفراد الجماعة على الانتماء لهذه الجماعة والارتباط والتمسك بها كما يعمل على دعم جو العلاقات الإنسانية في مجال العمل.

والواقع أن نجاح القائد الإداري أو مشرف العمل على تحقيق الأمور السابقة في العمل يتوقف على ذكائه وشخصيته وخبراته الفنية ومهاراته السلوكية وقدرته على التصور.

كما يتوقف نجاح القائد الإداري في عمله على أسلوب القيادة الذي يتبعه وكثيرا ما يتراوح القادة الإداريون بين استخدام الأساليب الديمقراطية والاستبدادية في القيادة ففي واقع الحياة قد لا نجد قيادة الديمقراطية مائة في المائة أو قيادة استبدادية مائة في المائة فمن الملاحظ أن القائد الذي يستخدم عادة الأسلوب الديمقراطي في القيادة قد يضطر أحيانا لاستخدام أساليب استبدادية في حالات الطوارئ والخطر وفي الحالات التي يكون من الضروري اللجوء إلى الحسم والسرعة في اتخاذ بعض القرارات وكثيرا ما يتوقف أسلوب القيادة على نوعية التابعين فالأسلوب الديمقراطي للقيادة يصلح أكثر من غيره مع التابعين الذين يتمتعون بقدر كبير من التعليم والذي والفهم والتقدير السليم للأمور كما يتوقف أسلوب القيادة على نوعية المواقف التي يقابلها ويتعامل معها القائد الإداري.

ولكن يمكن القول بأن الروح المعنوية عادة ما تكون أكثر ارتفاعا استخدام الأسلوب الديمقراطي في قيادة العاملين حيث تزدهر في ظل هذا الأسلوب المشاركة من جانب العاملين في صناعة مختلف القرارات الهامة مجال العمل كما تزدهر في ظل القيادة الديمقراطية الاتصالات بين المستويات الإدارية وفي الاتجاهات المختلفة كما ان العاملين في ظل القيم الديمقراطية يشتقون معظم الأشباع لحاجاتهم المادية والنفسية من الجهة التي عادة ما تكون قوية متماسكة بعكس ما يحدث في حالة القيم الأستبدادية حيث يحاول الكثير من العاملين نفاق القائد نظرا لأنه هو مصدر كل ثواب وعقاب ولأن الجماعة عادة ما تكون ضعيفة متخاذلة متماسكة في ظل هذه القيادة الاستبدادية.

ومن التوقع في حالة استخدام الأسلوب الديمقراطي للقيادة بفهم وبحث ومع تابعين وأعين قادرين فاهمين للظروف أن تنجح هذه القيادة في رفع الروح المعنوية لهؤلاء التابعين في زيادة قدرتهم على العمل والإنتاج.

حادي عشر: العمل على مساعدة العاملين على حل مشكلاتهم:

الواقع أن المشكلات التي تواجه العاملين إذا زادت وتراكمت علهيم أثر تأثير سيئا على انتاجيتهم وعلى روحهم المعنوية.

يجب أن يجد العاملون في العمل من يمد لهم يد العون بالنسبة للمشكلات التي تصادفهم وتعتبر هذه الوظيفة رئيسة لمشرف العمل يتعرف على مشكلات العاملين وخاصة المتعلقة بالعمل ويبذل جهده لحلها.

والكثير من المشكلات السلوكية التي تظهر في العمل يمكن وراءه دوافع معينة لا بد من دراسة هذه الدوافع كمدخل أساسي لتقديم سبل العلاج والمناسبة لهذه المشكلات فمثلا مشكلات مثل كثرة التغييب أو التكاسل من جانب بعض العاملين والعدوان والرشوة وكثر الشائعات والقلق وإذا أدت جموع العاملين فلا بد من البحث عن دوافعها ومحاولة إيجاد حلول مناسبة لها.

ومن المهم أن يجد العاملون في المنشأة من يستمع إلى مشكلاتهم بفهم وتقدير فهذا يزيحهم إلى حد بعيد ويخفف من الضيق والتوتر الذي يعانونه.

والواقع أن كبر حجم المشكلات السلوكية لدى العاملين وتعدد مظاهرها وعمق بعض هذه المشكلات جعل من الضروري الاستعانة بخبرة الأخصائيين المتخصصة وقت الضرورة خاصة أن وقت المديرين أصبح ضيقا وحدود خبراتهم بالمشكلات السلوكية أصبح مقصورا على مواجهة هذه المشكلات.

لذلك يجب أن يكون في المنشآت الكبيرة عدد من الأخصائيين النفسيين ذوي الكفاءة المرتفعة لإحالة العاملين المشكلين إليهم ومحاولة تقديم العون المادي والنفسي لهؤلاء العاملين ومساعدتهم بالنسبة للمشكلات السلوكية التي يعانونها وزيادة بصيرة هؤلاء العاملين بحقيقة هذه المشكلات على أن تكون مقترحات هؤلاء الأخصائيين النفسيين مكان مناسب به أثاث جيد يمارسون فيه عملهم حتى يجد فيه العمل القلق والمضطرب الراحة والهدوء والأمن الذي يمكنه من التغيير عن نفسه وعن مشكلاته.

وهناك قضية تثار عند مشكلات العاملين وهي تتصل بمدى الاهتمام الذي يمكن أن توجهه إدارة المنشأة للمشكلات الخاصة للعاملين وهل من الممكن أن يتلقى العاملون رعاية من المنشأة بالنسبة لهذه المشكلات الخاصة.

وبالنسبة لهذه القضية يرى البعض أن المشكلات الخاصة للعاملين تخص العاملين وحدهم وليس للمنشأة أن تشغل نفسها بهذه المشكلات أو بحلها لأن ذلك فوق طاقتها واستطاعتها.

ولكن الرأي الغالب بالنسبة لهذا الموضوع أنه لا يمكن للمنشأة أو لقادتها أن يهملوا اهمالا تاما الاهتمام بمشكلات العاملين الخاصة لأن هذه المشكلات تؤثر على سلوك العاملين في العمل ولا يمكن أن نطلب من العامل أن يأتي إلى العمل تاركا

كل مشاكله الخاصة ومشاكله الأسرية وراء ظهره فهذه المشكلات عادة ما تشغل باله وتقلل من جهده وانتباهه في العمل يؤثر على انفعالاته وسلوكه أثناء العمل.

وكل ما يمكن قوله في هذا المجال أن على المنشأة إعطاء بعض الاهتمام بمشكلات العاملين الأسرية والخاصة بذلك وذلك في حدود استطاعتها وأمكانيتها لأننا نعلم أن هذه المشكلات كثيرة متعددة في بلادنا مما يجعل من العسير على المنشأة مواجهتها وحلها وبهذا تعترف المنشأة بوحدة حياة العامل حياته في العمل وحياته في الأسرة وفي خارج العمل.

الفصل الثاني

التوافق النفسي والتوافق المهني

(2 – 1) أساسيات التوافق النفسي.

(2 – 2) تحديد السواء والشذوذ في التوافق.

1. المعايير الإحصائية.
2. المعايير الثقافية.
3. المعايير الباثولوجية.
4. وجهة النظر المثالية.
5. المعايير الطبيعية.
6. معايير الشخصية السوية.

(2 – 3) أساليب التوافق.

(2 – 4) أنواع التوافق.

(2 – 5) أساسيات التوافق المهني.

(2 – 6) الاختبارات السيكولوجية المهنية.

(2 – 7) كيفية استخدام الاختبارات النفسية في الاختبار المهني.

(2 – 8) سيكولوجية التدريب المهني.

(2 – 9) فوائد التدريب المهني.

(2 – 10) أهداف التدريب المهني.

(2 – 11) فترة التدريب المهني.

(2 – 12) التدريب الصناعي وكيفية انتقال أثره.

الفصل الثاني

التوافق النفسي والتوافق المهني

(1 – 1) أساسيات التوافق النفسي:

التوافق المهني نوع خاص من التوافق النفسي العام للفرد أو ما يمكن ان نطلق عليه أختصارا التوافق العام لذا ينبغي أن نبدأ قبل مناقشة التوافق المهني بمناقشة التوافق النفسي العام باعتبار أن التوافق المهني في نهاية الأمر ليس إلا أحد مظاهر أو جوانب التوافق النفسي العام للفرد يتأثر به كثيرا ويؤثر في تشكيله وتلوينه تأثيرا كبيرا في نفس الوقت.

التوافق النفسي العام:

إنك كإنسان لك حاجات كثيرة وتصرف معظم وقتك وطاقتك محاولا إشباعها ففي اليوم تجوع عدة مرات علامة تدل على أن أنسجتك تنقصها التغذية التي تحتاجها للاحتفاظ بقدرتها على القيام بوظائفها وفي استجابتك لجوعك فإنك تتناول الطعام وعندئذ تحافظ على الإتزان بني مطالبك البدنية والطاقة الناتجة عن الطعام وعندئذ تحافظ على الإتزان بين مطالبك البدنية والطاقة الناتجة عن الطعام والمتاحة لمقابلة هذه المطالب وتتكون الحياة من سلسلة من مثل هذه الحالات التي تنشأ فيها الحاجات ثم تشبع أن هذا النموذج المألوف هو عمليه التوافق.

والكثير من ضروريات الحياة لا يمكن الحصول عليها بمثل هذه السهولة بل تتطلب مجهودا شاقا لمواجهة الصعوبا التيت تقف في طريقها أن كل الكائنات الحية تميل لان تغير من أوجه نشاطها في استجاباتها للظروف المتغيرة في بيئاتها فعندما تتغير الظروف فإن الحيوان ينبغي عليه أن يعدل سلوكه ويكيشف طرقا جديدة لإشباع رغباته وإلا فإنه سوف لا يبقى حياً.

وهكذا.. يمكن أن تعد الحياة سلسلة من عمليات التوافق التي يعدل فيها الفرد سلوكه في سبيل الاستجابة للموقف المركب الذي ينتج عن حاجاته وقدرته على إشباع هذه الحاجات ولكي يكون الإنسان سويا ينبغي أن تكون لدية القدرة على استجابات منوعة تلائم المواقف المختلفة وتنجح في تحقيق دوافعه (لورنس، 2001) أي أن التوافق بيدو في قدرة الفرد عليى أن يتكيف تكيفا سليما وأن يتواءم مع بيئته الاجتماعية أو المادية او المهنية أو مع نفسه والتوافق عملية معقدة إلى حد كبير تتضمن عوامل جسمية ونفسية واجتماعية كثيرة. (أحمد عزت راجح، 1975)

وهكذا نستطيع القول بأن كل سلوك يصدر عن الفرد ما هور إلا محاولة جاهدة منه لأن يحقق توافقه هذا التوافق اللازم لكي يحقق له مصالحة ويكفل له البقاء والاستمرار.

والإنسان أبدا لا يبقى متوافقا كلية فالحاجات البيولوجية والاجتماعية عديدة إلى حد بعيد ودائمة التغير بالإضافة إلى أننا محدودون في الوقت والقدرات ولا نستطيع إرضاء كل حاجاتنا التي تظهر فالتوافق عملية مستمرة. (Mckinney,2002)

الخلاصة إذن هي أن التوافق يتضمن خفض التوتر الذي تستثيره الحاجات needs، فإذا تحقق خفض هذا التوتر بدون توريط الفرد في توتر ذي درجة معادلة أو أزيد من الخطر، واعتبر التوافق مرضياً (Lawshe, 2009) وأن جميع ما نقوم به من سلوك ما هو إلا محاولة ناجحة أو فاشلة لخفض التوتر وتحقيق التوافق المطلوب.

أما سوء التوافق فإنه ينشأ عندما لا تكون الأهداف سهلة في تحقيقها أو عندما تحقق بطريقة لا يوافق عليها المجتمع وكثير من جوانب سوء التوافق لا تحقق إشباعاً بالكلية وعلى أي حال فإن الخفض غير المرضي للحاجة يتضمن سوء التوافق، إذن فسوء التوافق يمثل حاله عجز من جانب الفرد من أن يحقق حلا

مناسبا لمشاكله، وإرضاء موفقا لحاجاته ومن ثم يفشل في خفض توتراته بدرجة مرضية.

ولسوء التوافق مظاهر شتى ودرجات تختلف شدة وعنفا وأزمانا واستعصاء على الإصلاح والعلاج فقد يبدو في صورة انحراف خفيف أو سلوك الغرب لا يكاد يوصف بالشذوذ أو في صورة مشكلة سلوكية مما يعرض لكثير من الأطفال كقضم الأظافر أو التبول اللاإرادي أو النرفزة أو العناد أو العناد أو السرقة أو الكذب كما قد يبدو في صورة تمرد شديد لدى المراهقين أو ميله الشديد إلى الإنطواء.

وقد يبدو في صور أشد عنفاً كالأمراض النفسية neuroses، والأمراض النفسية المهنية، والأمراض النفسية الجسمية والانحرافات الجنسية والإجرام وأخطر ضروب سوء التوافق هي الأمراض العقلية التي تسمى في اللغة الدراجة بالجنون تلك الأمراض التي تجعل الفرد غريباً عن نفسه وعن الناس خطرا على نفسه وعلى الناس، مما يعقده عن العمل ويتطلب من المجتمع عزله الإشراف عليه وعلاجة.

(2 – 2) تحديد السواء والشذوذ في التوافق:

لكن ماهي المعايير التي يمكننا أستنادا إليها أن نحكم على الفرد بما إذا كان سوي التوافق أو شاذه وبمعنى أخر بما إذا كان متوافقاً أو سيء التوافق.

إن كلمة (شاذ) abnormal تعني صفة أساسية الأنحراف عن متوسط أو معيار ما وكلمة abnormal مركبة من (Ab) ومعنى هذا المقطع بعيدا عن ومن(normal) أي متوسط فالسلوك الشاذ إذن سلوك مغاير سلوك لا يشبه سلوك معظم الناس وكل الخصائص البشرية الهامة موجودة بدرجات متفاوته فالناس يختلفون في الطول وفي قوة الأبصار وفي الصحة وفي كثير غيرها من الخصائص البدنية والنفسية والاجتماعية وهم أيضا يختلفون في التنبية والخمول الانفعالي وفي التعاظم أو الهبوط وفي الأهواء المتقلبة أو الإصرار العنيد والإنسان الشاذ هو الذي يختلف عن المتوسط في بعض النواحي.

وفكرة الشذوذ كسلوك مغاير تؤدي إلى نتيجة ذات أهمية خاصة: وهي ان الشذوذ موجود بدرجات مخلتفة فكلنا نعرف أن الناس جميعا لا يقع تصنيفهم إما في قصار القامة أو طوالها إذ توجد درجات الطول بين الحالات المتطرفة، وعلى هذا النحو أيضا لا يمكن ان يقع تصنيف أنماط السلوك جميعا أما في السوء أو عدم السوء فمثلا توجد خاصة (المرح الهبوط) في درجات كثيرة، فالشخص المسرف في مرحه الذي يصخب ويضحك ويغني باستمرار غير سوي في هذه الناحية وكذلك أيضا الشخص المنهبط جدا الذي يتأوه باستمرار لما به من بؤس وشقاء ولكن هناك أشخاص يزيد نشاطهم قليلا عن المألوف أو معتدلي النشاط تماما أو منهبطين قليلا فالسمات لا يمكن تقسيمها إلى صنفين أو ثلاثة أصناف ولكنها تبدي تغيرات صغيرة كثيرة في الحكم وفي التغيرات في الكم تمتد باستمرار ابتداء من المتوسط حتى غاية الطرفين ومن ثم لا يمكن تصنيف الناس جميعاً بدقة إلى عقلاء أو مجانين ولكنه يمكن القول إنهم يتصفون بهذه الخاصة أو تلك بقدر كبير أو صغير. (لورانس: 2001)

لكن ما هي الدرجة التي ينبغي أن يصل إليها الفرد في انحرافه عن المعيار حتى يمكن لنا ان نصفه بعدم السواء؟

إن مفهوم السواء الشذوذ مفهوم نسبي لو نظرنا إليه من أية زاوية فالانحرافات عن أي معيار يستطيع الشخص تقبله يمكن أن تكون طفيفة لا تستحق الاهتمام أو قد تكون واضحة لا تدع مجالات للشك بأنها ذات طبيعة شاذة إلا أنه لا يوجد حد قاطع بين ما هو سوي وما هو شاذ يمكن أن نعتبره حداً مميزاً ففي أية مجموعة كبيرة من الأشخاص لا نستطيع أن نقول بقدر كبير من الثقة إن هذا غير سوي إلا إذا كان الشذوذ واضحا تماماً. (كوفيل وزملاؤه: 2006)

وفي تفسير أئمة الفقهاء لما جاء بالآية الكريمة (فتمثل لها بشرا سويا) آية 17 من سورة مريم ما يشير إلى اتفاق تفسيرهم للسواء مع ما سبق أن عرضناه فعلي سبيل المثال يقول محمد سيد طنطاوي في تفسيره للآية الكريمة فأرسلنا إليها روحنا وهو جبريل عليه السلام فتشبه لها في صورة بشر سوي معتدل الهيئة كامل البينة جميل الخلقة كأحسن ما يكون الإنسان يقال فلان رجل سوي إذا كان تام الخلقة عظيم الخلق لا يعيبه في شأن من سئونه إفراط وتفريط. (محمد سيد طنطاوي: 2005)

وهناك معايير أساسية لتحديد السواء والشذوذ ومن اهمها:

1. المعايير الأحصائية: Statstical:

إن المعايير الأحصائية للسواء والشذوذ تمثل منهجا رياضيا في تحديد السواء والشذوذ (فمنحنى التوزيع الإعتدالي يرشدنا إلى تحديد السوي الشاذ في توزيع السمات والخصائص النفسية إذ نلاحظ في التوزيع الاعتدالي أن معظم الأشخاص أسوياء وأن الحالات القليلة على جانبي منتصف المنحني هم الشواذ الفرض الأحصائي يقول إن (المدى السوي) يضم فقط ما يقرب من الثلثين اللذين يقعان في وسط التوزيع.

وفي ضوء هذه الوجهة من النظر يسهل تحديد السواء والشذوذ بالنسبة للخاصة او السمة المعينة (فالشخص ذو الطول السوي هو الشخص الذي لا ينحرف بعيدا جدا في أي من الاتجاهين عن المتوسط).

ويضيف أيزنك أن استخدام هذا المنهج في تحديد السواء والشذوذ واضح تماما ومحدد ومفهوم إلا انه يتعرض عليه بالنسبة لاستخدامه في تحديد السواء والشذوذ بالنسبة لبعض المسات كالذكاء أو الجمال والصحة، فغيما يتعلق بالصحة فإن الشخص السوي في ضوء هذا المفهوم يكون الشخص الذي يعاني من عدد متوسط من الأمراض والكسور والذي تنتهي حياته عمرا طويلا بدون أي نوع

من الأمراض الجسمية فإنه في ضوء وجهة النظر الإحصائية هذه يصبح غير سوي إلى حد بعيد وليس هذا بطبيعة الحال هو المعتاد في النظر إلى السواء وعدم السواء بالنسبة لسمات كالصحة أو الجمال أو الذكاء.

2. المعايير الثقافية Cultural:

حيث يعتبر سلوك الفرد وتجاهه شاذا أو سويا طبقا للوسط الاجتمعي الثقافي الذي يتحرك فيه فالمجتمع يشكل بقسوة معايير الثابتة ولا يرحم أي انحراف عنها وقد يسمح بالانحراف المعقول من أجل فردية التعبير ولكن الانحرافات الأساسية التي تخلق الاضطراب والفوضى في الفرد ومن حوله تعتبر دليلا على شخصية شاذه ولكن هناك الآن عاملين يحكمان هذا الموقف أولهما: أنه في المجتمع العالمي الذي تختلط فيه أنماط الحضارة، نجد أن العادات والاتجاهات التي تعتبر سوية في جماعة حضارية قد تعتبر شاذة في اخرى وثانيهما أن ما كان يعتبر شاذا منذ جيل مضى أو منذ قرن مضي قد يتقبله المجتمع اليوم يكون هذا التغيير في بعض مجالات العلاقات الإنسانية بطيئاً وفي مجالات أخرى يكون سريعاً جداً وفي ضوء هذه الموجهة من النظر فإن أشكالاً كثيرة من السلوك الشاذ ينظر إليها على أنها سوية وأشكالا أخرى من السلوك السوي ينظر إليها على أنها شاذة باختلاف الوسط الحضاري الذي نعتبره معيار حكمنا وهكذا يكون من أهم ما يؤخذ على هذه الوجهة من النظر أن السواء أو الشذوذ بالنسبة لسمة معينة كثيرا ما يختلف من حضارة لأخرى ففي مجتمع تشامبولي على سبيل المثال نجد الإناث يتصفن بالميول الذكورية ونجد الذكور على العكس من ذلك يتصفون بالميول الأنثوية فالمرأة تكون هي المسيطرة، وهي التي تقوم بالاختيار الجنسي على حين يكون الرجل هو الأقل مسؤولية ويختار من جانب المرأة وتتصادق النساء مع بعضهن على حين أن الرجل يكونون متشككين من بعضهم البعض (ومستخونين) بعضهم البعض.

والسبب اعتماد الرجال على النساء لحمايتهم فإن الرجال يكونون خجولين سريعي التأثر ويشغلون أوجه النشاط الفنية وغيرها من أوجه النشاط الأنثوية كالرقص والحياكة وهكذا فإننا نجد في الكثير من الدراسات الأنثروبولوجية ما

يوضح لنا نسبة تصور السواء والشذوذ من وسط اجتماعي إلى آخر وبناء على ذلك كثيرا ما يبدو سلوك القروي شاذا وسط المدينة وربما كان المثل الشهير (If Roma do as Romans do) (إذا كنت في روما فاعمل كما يعمل الرومانيون) دعوة مباشرة إلى تحقيق التوافق السوي على أساس وجهة النظر الثقافية واعترافا بقيمة المعايير الحضارية أو الثقافية في تحديد التوافق السوي وتأكيداً لنسبية السواء من الثقافة أو حضارة أخرى.

إلا أننا نلاحظ اقتراب مدلول وجهة النظر الإحصائية من وجهة النظر الثقافية إلى حد كبير فالوسط الاجتماعي الذي نعتبره هنا معيارا للسواء والشذوذ هو الذي يمثل الغالبية، حيث أن الوسط الاجتماعي لا يخرج عن كونه ما يميز الاغلبية بالمعنى الأحصائي إلا أن الأغلبية هنا تكون محددة بإطار حضاري أو ثقافي مميز وواضح حيث يستخرج معيار السواء والشذوذ في ضوء دراسة سمات الأغلبية والأقلية في إطار حضارة أو ثقافة معينة كما في المثال السابق عن مجتمع تشامبولي.

3. المعايير الباثولوجية Pathological:

إن السلوك الشاذ من وجهة النظر الباثولوجية هو نتيجة حالة مرضية أو مضطربة نستدل عليها من وجود أعراض إكلينيكية معينة (مثلا مخاوف لا أساس لها كما هو الحال عند العصابيين أو هذاءات وهلوسات كما هو الحال عند الذهانيين أو سلوك مضاد للمجتمع كما هو الحال عن السيكوباتيين) والخلاصة النهائية أن هذه النظرة تفترض أن الشخص الذي يملك شخصية سوية هو شخص بلا أعراض وبالرغم من ذلك فإن الخبرة تعلمنا أنه نادرا ما نجد فردا خاليا تماما من الأعراض وبخاصة في ظل الظروف الضاغطة ومع ذلك فالعرض أو مجموعة الأعراض هي علامات واضحة لشخصية مضطربة والشخص الذي تظهر عليه هذه الأعراض يعبرا شاذاً.

وتبدو هذه الوجهة من النظر أصلح ما يكون وأوضح في تحديد السواء والشذوذ بالنسبة للاضطرابات الانفعالية والانحرافات النفسية عموماً وإن كان ينقصها تحديد الدرجة التي ينبغي أن يصلها الاضطراب الانفعالي أو الأنحراف السلوكي حتى يعد شذوذا وربما تفيدنا وجهة النظر الإحصائية في تحقيق هذا كما ينقصها أيضا الاتفاق على تحديد جامع للأعراض الإكلينيكية المرضية حتى يمكننا الإسفادة من فكرة أن هذه النظرة تفترض أن الشخص لا يملك شخصية سوية هو شخص بلا أعراض كما سبق أن ذكرنا فما هي هذه الأعراض على وجه التحديد ؟ وما هي درجة توافرها في الشخص حتى نعده غير سوي؟ ربما تفيدنا في الإجابة عن مثل هذه التساؤلات وجهة النظر التالية في تحديد السواء والشذوذ.

4. وجهة النظر المثالية:

في نقد أيزيك لوجهة النظر الإحصائية في تحديد السواء وعدم السواء ذكر كما سبق أن أشرنا أن هذه النظرة يتعذر استخدامها بالنسبة لسمات معينة كالذكاء او الجمال أو الصحة ويضيف أيزنك. أننا في تقييمنا لمثل هذه السمات نميل لاستبدال المعيار المثالي بالمعيار الاحصائي فنسمي الشخص سويا كلما اقترب أكثر من المثل الأعلى ما إذا كان مثالثا في ذكائه أو في جماله أو في صحته السليمة. لكن المعيار المثالي ربما كان نادر التكرار جدا من الناحية الإحصائية او غير موجود على الإطلاق في المجتمع المدروس وهكذا يصبح مفهوما قول المحلل النفسي: إنه ليس فرد سوي حيث يكون في ذهنه المعيار المثالي للسواء.

لعل من أهم ما يميز هذه الموجهة من النظر أننا نتفق إلى حد كبير في تحديد الجوانب المثالية في السمات والخصائص الشخصية فارتفاع الذكاء مثالية، واكتمال الصحة المثالية وارتفاع مستوى الجمال مثالية وقول الصدق مثالية والمحافظة على حاجيات الغير مثالية والاتزان الانفعالي مثالية وانتظام العامل في حضوره وعدم غيابه عن العمل مثالية وأحترام نظم العمل ولوائحه مثالية إلا أن وجهة النظر المثالية هذه متعنته في تحديد السواء حتى أنه لو أخذنا بها لقلنا إن

جميع الناس باستثناء قلة نادرة يعتبرون غير أسوياء وواضح هنا التعارض الصريح بين هذه الوجهة من النظر وبين وجهة النظر الإحصائية إلا أننا مع ذلك نجد أن وجهة النظر المثالية تعطي للسواء معنى أكثر وضوحا ودقة وهو مدى اقتراب الشخص من الكمال بالنسبة للسمة أو تلك الخاصية كما أننا في حياتنا العملية نميل اكثر للاستفادة من وجهة النظر المثالية هذه فنحن على سبيل المثال نختار للعمل المعين أكفأ الناس للقيام به قبل أن نختار متوسط الكفاءة كما أننا نصف الشخص بأنه سوي الإبصار إذا كان أبصاره قويا وليس لأن إبصاره متوسط وهكذا.

5. المعايير الطبيعية:

وتبعا لهذه الوجهة من النظر فإننا نسمي سويا كل ما نعتبره طبيعيا وبالتالي نعتبره سويا أن يكون الذكور مسيطرين والإناث خاضعات وان تكون الجنسية الغيرية Heterosexuality سوية بينما تكون الجنسية المثالية homosexuality شاذه فنحن نعتقد أن الطبيعة البيولوجية خلقت الرجال والنساء ليتصرف كل منهما بطريقة معينة تحقيقاً لأهداف معينة وبالتالي فإن السلوك الذي يتفق مع هذه الأهداف المأثورة بغض النظر عن المعايير الإحصائية أو المثالية يعتبر سويا على حين ان السلوك الذي يتناقض معها يعبر شاذاً.

ومع أن هذه الوجهة من النظر تتفق في كثير من الأحيان مع وجهة النظر الإحصائية ووجهة النظر المثالية إلا أنها تتعارض معها في بعض الأحيان من ذلك على سبيل المثال أن الجنسية المثالية بين قدماء اليونانيين كانت أكثر تكرارا من الناحية الإحصائية عن الجنسية الغيرية

وهكذا يتأيد لنا بعد استعراضنا لأهم وجهات النظر في تحديد السواء والشذوذ كيف أ، مفهوم الواء نسبي يختلف باختلاف وجهة النظر التي ننظر منها إليه مما دعا أيزنك في وصفه لاصطلاح اسواء بذكر أن هذا الاصطلاح يستخدم من جانب كثير من المهتمين بدراسة السلوك الإنساني استخداما يدعو إلى الحيرة

والارتباك وذلك بسبب أنه لا يوجد له معنى محدد متفق عليه لوصف مظهر سلوكي معين.

ويلاحظ أن هناك معيارا او وجهة نظر تكون أصلح من غيرها في تحديد معنى السواء بالنسبة لجانب سلوكي معين حتى اننا نجد أنفسنا معتادين على استخدامه في حياتنا العامة من ذلك مثلا استخدام المعيار المثالي بالنسبة لتحديد مفهوم السواء وعدم السواء بالنسبة لجوانب الصحة سواء منها الجسمية او النفسية واستخدام المعيار الإحصائي لسمات الطول والوزن ومن الملاحظ ان المعيارين المثالي والأحصائي يعتبران أهم المعايير المستخدمة وأكثرها قبولا وأشملها في وصف السواء والشذوذ وأكثرها فائدة في الاستخدام التطبيقي في حياتنا العلمية.

6. معايير الشخصية السوية:

حاول البعض وضع محكات وتحديد مميزات سلوكية لوصف الشخصية السوية والتوافق من ذلك القائمة التالية من المحكات والتي وضعها (ماسلو) و (متلمان) مع بعض التعديلات التي أجلها كوفيل وزملاؤه في كتابهم (علم الشواذ) الرجوع إليه بالصفحة الخامسة وهي:

1. شعور كاف بالأمن.
2. دجة معقولة من تقويم الذات (الاستبصار).
3. أهداف واقعية في الحياة.
4. اتصال فعال بالواقع.

فالشخص السوي يكون واعيا بدوافعه سواء في انطباقة او في خروجه على معايير الجماعة اي أنه ينصاع لها لأنها تثيبه وتكافئه أو يخرج عليها لأسباب يقدرها ويكون واعيا بها أما المريض فهو حين يثور ينزع ألى خداع نفسه والآخرين فيما

يتصل بأهدافه عن طريق ميكانزمات التبرير والإسقاط وهذا الخداع أمر مألوف لدى الأكلينيكيين.

والشخص السوي حين يرفض الأنصياع يقدر ويتقبل عواقب سلوكه ويكون مستعدا لدفع ثمن سلوكه طبقاً لقيمة الخاصة.

والشخص السوي هو الذي يستطيع أن يعتمد على الآخرين وأن يعترف بحاجته إليهم وهو الذي يستطيع اكتساب وتعلم القدرة على تكوين علاقات شخصية وثيقة وهو الذي يسهم في خدمة الإنسانية عامة فضلا عن جماعته وذلك في حدود إمكانياته بالطبع.

والشخص السوي هو الذي يتخذ لنفسه مثلا ومعايير يحاول أن يحققها في سلوكه.

أما التحليل النفسي فإنه يتصور الشخصية السوية التوافق فيما يمكن أن نجمله في أنها القادرة على الحب والعمل، القادر على عقد علاقات مناسبة مع العالم ومع الذات والقادرة على الأدراك السليم للواقع والتعامل معه.

هذا، وفي المثال لنا بعنوان (إطار معياري للشخصية السوية قام بوضع تصور متعددة الابعاد للشخصية يتحدد في ضوئه مدى السواء الذي تتمتع به الشخصية كلما ازدادت قربا منه في خصائصها وسماتها وسلوكها ويشتمل هذا الأطار على الأبعاد الأساسية التالية.

1. قدرة الشخصية على الفهم الصحيح:

لا شك أن فهم الفرد أو الشخصية لنفسه يساعده على التقدير الصائب لقدراته وإمكانياته والمعرفة الدقيقية لرغباته ودافعه وبالتالي يحسن استغلال قدراته والتخطيط الجيد لإشباع رغباته فالشخص الذي يعرف على سبيل المثال أن مستوى ذكائه متوسط لا يقحم نفسه في عمل يعلم أنه يحتاج إلى مستوى ذكاء

مريفع فيفشل فيه ولا يجني منه إلا الخيبة والندم والفرد الذي يعلم أن إمكانياته وقدراته مرتفعة يضع لنفسه أهدافا عالية ويسعى للوصول إليها حيث تساعدة إمكانياته على النجاح في تحقيقها وبالمثل فإن معرفة نفوس الأخرين تمكن الفرد من معرفة عدوه من حبيبه فيعامل كلا منهما المعاملة اللائقة به وبذلك يتقي شر عدوه ويستفيد من حب حبيبه كما أن معرفة إمكانيات الأخرين وقدراتهم تجعلنا نحسن الأستفادة منهم ولا نطالبهم إلا بما يستطيعون الأمر الذي يساعدنا في تحقيق توافق أكبر معهم وتوفيق أكثر في علاقتنا بهم.

2. معرفة عناصر الواقع بإدراك من الشخصية:

ومن حسن الحظ أن حب المعرفة يكاد يكون غريزة فطرية في الإنسان نظرا لأهميته الشديدة في نجاحه في حياته وتوفيقه فيها ومن هنا كان السباق على العلم والمعرفة والتحصيل والحصول على الشهادات العلمية والقيام بالبحوث في مختلف مجالات المعرفة وعن مختلف ظواهر العالم الطبيعي والإنساني وموضوعاته وعناصره ومن هنا أيضا كانت التقدم المعرفي مصحوبا بالتقدم التقني وبازدهار المجتمع وتقدمه في كافة مناحيه.

وفي هذا الأطار يعتبر الإدراك السليم للواقع الذي تتحرك فيه الشخصية وتتفاعل عنصرا هاما وبعدا أساسيا من أبعاد سوائها فإذا اضطرب هذا الإدراك واختل اضطربت تبعا لذلك علاقة الشخصية بعناصر هذا الواقع وفشلت في التعامل معه فالذي لا يعرف أن هذا الشيء سام ويدركه على أنه شيء مفيد ربما تناوله فيودي بحياته والذي لايعرف أن هذا حبيبه يعامله على أنه عدو ويخسر وده وما كان يناله على يديه من خيرات وقد يضطرب الإدراك إلى حد أن يدرك الشخص الآخرين على أنهم ألداء يحاولون دس السم له أو الإيقاع به ليتخلصوا منه على نحو ما نجد في مرضى جنون الاضطهاد وقد يدرك الزوج على المستوى اللاشعوري زوجته على انها أمه فلا يقوى على مقاربتها فتضطرب حياتهما الزوجية على نحو ما يحدث في حالات مرضى الهستيريا.

ومن الأقوال المأثورة: "إذا عرفت استطعت"، بما يعني أن المعرفة والإدراك السليم للشيء يسهل لك السيطرة عليه وتوجيهه لصالحك من جانب واتقاء شره من جانب أخر.

3. امتلاك الشخصية شيء من أكثر ويعدها على التخلف العقلي:

إن نجاح الفرد فيما يقوم به من أفعال وتوفيقه فيما يقوم به من سلوك أو نشاط أو مهام يحتاج إلى حد أدني من الذكاء يساعده على فهم الظروف والمواقف لتكييف سلوكه ونشاطه وفقا لها أو محاولة تعديلها وفق مصالحه وبالتالي فإن تصرف ضعاف العقول في المواقف الاجتماعية والحياتية يكون عادة تصرفا غير ناجح بل انه قد يكون ضارا بهم وبالأخرين إن تراخينا في الإشراف عليهم وفي رعايتهم.

وكذلك أيضا نجد أن ضعف القدرات والإمكانيات المطلوبة لموقف ما يؤدي بالشخص إلى الفشل في هذا الموقف فلو كانت هناك مادة دراسية تحتاج إلى القوة ذاكرة كحفظ النصوص مثلا فسوف يجد التلميذ المصاب بالعمى بضعف في الذاكرة صعوبة بالغة في تحصيلها تماما كسائق الأتوبيس الذي يصاب بالعمى إذا لا مفر له عند ذاك من أن يعتزل منهة السواقة كما أن نقص الطاقة الحيوية لدى الفرد وما يصيب أجهزته الجسمية من ضعف وأمراض وقصور وعجز يؤدي كله إلى نقص السواء في الشخصية ويعوق توافقها مع بيئتها وتوفيقها في حياتها.

4. القدرة على ضبط النفس والتحكم بالأنفعالات:

من أهم خصائص الشخص السوي أن يكون قادرا على التحكم في نفسه وضبط أعصابه وانفعالاته وأهوائه وذلك حتى يحكم حساباته قبل أن يقع في تضرف طائش يضريه أو بغيره ويصعب علاجه فالحلم في اللغة يعتبر صفة حسنة محمودة تعني الأناة وضبط النفس عند الغضب على الرغم من قدرة الفرد وقوته وليس عن ضعف أو هوان ولذا وصف الله بها نفسه في القرآن الكريم فالفرد في ثورة غضبه كثيرا ما يتفوه بألفاظ لا تليق ويقوم بأفعال وتصرفات رعناء تسي إلى

سمعته وتصدم الآخرين الذين ما كانوا يتوقعون منه ذلك نظرا لقدرة ومكانته عندهم ومن هنا يصبح ضبط النفس والتحكم فيها وفي انفعالاتها وفي أهوائها شيئا شديد الأهمية للشخص حتى يتحقق له السواء النفسي والتوافق الاجتماعي.

كما أن الانفعال الشديد الذي يتجاوز حدود المعقول يهز أركان الشخصية بحيث يكاد يمزقها ويذهب بعقلانيتها ومنطقيتها فيصبح تصرفها مضطربا وسلوكها شاذا وضارا بها وبغيرها.

ولنا في المدرس صفه مثل على ما نقول فهو يتعامل ويدرس لمجموعات مختلفة ومتباينة في أخلاقياتها من التلاميذ منهم الجاد والمستهتر الراغب في التعليم وغير المكترث به الذكي والغبي ذو الخلق الكريم وذو الخلق السيئ مما يستثير لدية عاصفة من الانفعالات ويفجر فيه شحنات من الضيق والاستياء لا يعصمه من آثارها الضارة على سلوكه وشخصيته إلا هدوء أعصابه وقدرته على التحكم في انفعالاته وعلى ضبط نفسه حتى يواجه هؤلاء التلاميذ بسلوك رزين يحقق حن التوافق ولا يزيد المشكلات تعقيدا فيذهب بهيبة المدارس والمدرسة معا وبالمثل فإن رؤساء العمال والمشرفين عليهم وكل المسئولين في مواقع أعمالهم يتعرضون من جانب مرءوسيهم إلى أمرو مشابهة لما يتعرض له المدرس في المثال السابق.

5. امتلاك شيء من الحب والتعاون والأيثار وحب العطاء:

يقال إن الإنسان كائن اجتماعي بطبعه وقصد بذلك أن الإنسان ينزع إلى العيش وسط جماعة من البشر، اي مع الأخرين ويكره العزلة عن الناس ومن أهم ما يوثق العلاقات المتبادلة داخل الجماعات البشرية ويقويها وجود الحب المتبادل بين أعضائها والذي يؤدي بدوره إلى تزايد الثقة والتعاون بين الأعضاء وهكذا تنمو الجماعة وتزدهر وتنجح في تحقيق اهدافها ويكمل هذا بظاهرة الإيثار والإيثار في اللغة يعني تفضيل المرء غيره على نفسه" بمعنى أنه يؤثر غيره بالخيرات وبالأمور المفضلة حتى لو كان على حسابه وينتقص من نصيبه منها فالشخص عندما

يتصدق او يتبرع بجزء من ماله وربما بماله كله لشخص آخر في حاجة إليه يتصف بالإيثار لأنه آثر الشخص الآخر على نفسه وأعطاه المال وحرم نفسه منه.

فالجماعة البشرية لا تقوم ولا تزدهر ولا تتقدم ولا تنهض إلا إذا توافر لأعضائها قدر من الحب والتعاون والإيثار فلو تصورنا اسرة لا يهتم فيها الأب إلا بنفسه فقط ولا تهتم فيها الأم إلا بنفسها فقط ولا يهتم كل ابن فيها إلا بنفسه فقط، فهل يمكن لمثل هذه الأسرة أن تنجح؟ إننا في هذه الحالة سوف نجد ان الأب ينفق كل دخله أو معظمة على إرضاء رغباته هو فمن أين لبقية الأسرة أن تجد المال الذي تتعيش منه وتنفق على تعليم أبنائها وبقية متطلباتهم لا شك أن مثل هذه الأسرة سوف تفشل ويتشرد أبناؤها وقد ينفصل الأب عنهم وإذا كانت الأم لا تهتم إلا بنفسها فقط فكيف إذن ترعى أبناؤها وقد ينفصل الأب عنهم وإذا كانت الأم لا تهتم إلا بنفسها فقط فكيف إذن ترعى أبناءها وإذا كان الأخ لا يهتم إلا بنفسه فكيف يساعد كبيرهم صغيرهم ويؤازره ويدفع عنه ما يضره؟ وإذا لم يكن الأب في الأسرة محبا لزوجته وأبنائه فلم يضحي من أجلهم ويحرم نفسه كثيرا من المتع ليوفر لهم أكبر نصيب منها وإذا لم يتعاون الأب والأم ومع الأبناء لإقامة أسرة سعيدة يستمتع أفرادها بالنجاح والتوفيق في حياتهم فكيف يتحقق ذلك يكد الأب ويجتهد وقد تساعده الأم في ذلك لتوفير أكبر دخل يستطيعانه حتى يكفلا لأبنائهما متطلبات الحياة اللازمة وما ينطبق على الأسرة كجماعة بشرية صغيرة ينطبق مثله تماما على أي جماعة بشرية أخرى كجماعة العمل أو جماعة الحزب أو المجتمع المحلي أو المجتمع العالمي بصفته الجماعة الكبرى حيث تتضح أهمية القدرة على الحب والتعاون والإيثار لازدهار الحياة البشرية واستمرارها.

وتكمل هذه القدرة على الحب والتعاون والإيثار بولاء الفرد لوطنه حتى يفضله على ما عداه ويستعد لبذل مختلف التضحيات من أجل رفع شأنه وإبعاد الضر عنه والمبادرة للدفاع عنه ضد أي عدو داخلي أو خارجي بكل ما يستطيع.

وبلغة علم النفس فإن الشخصية السوية لا تسيرها المصالح الأنانية الضيقة بحيث تكون أسيرة انانيتها المفرطة متمركز كلية حول الذات بل يكون تمركزها واضحا حول المجتمع.

6. امتلاك شيء من الطموح ومعرفة الواقع:

لكل مناب أهداف معينة يحاول أن يبلغها ومستوى طموح معين يسعي إلى تحقيقة وتلك الأمور تختلف من فرد لآخر بل إنها تتغير عند الفرد من حين لآخر وفق مستوى وعيه وواقع ظروفه التي يعيشها والأحداث التي يمر بها وقد ينجح الفرد أو يفشل في تحقيق أهدافه وطموحاته ولا شك أن هذا يعتمد على مدى كفاءته وقدراته وعلى مدى ملائمة ظروفه وبيئته كما لكل منا مستوى طموح معين بالنسبة لكل مجال من مجالات حياته ونشاطه فالطالب الذي يطمح في الحصول على درجة الدكتوراه قد يطمح في نفس الوقت إلى أن يصبح أديبا مشهورا أو شخصا غنيا وإلى أن يكون أسرة سعيدة وأن يخلف أبناء ناجحين... الخ.

ولا شك في ان مستوى طموح الشخصية يعتبر دافعا يدفع الفرد للكد والسعي حتى ينجح في تحقيق هدفه المنشود أو أهدافه المنشودة التي يمثلها مستوى طموحه هذا يدعم مستوى طموح الفرد ما يصادفه في طريق تحقيقه من نجاح بينما قد يعمل ما يصيبه من فشل على تخفيض مستوى طموحه أو ربما التخلي كلية عنه علاوة على تأثيره في مقدار ثقته بنفسه واضطراب بعض جوانبها.

ومن هنا نجد ان الطموح المناسب لدي الشخصية وأهدافها الواقعية والمعقولة التي تريد تحقيقها في حياتها أمر ضروري لحسن توافقها وإضفاء مظاهر السواء عليها فالطالب المتوسط في ذكائه والذي يحدد مستوى طموحه في ان يكون أول مدرسته في نسبة النجاح سوف لا ينجح في تحقيق هذا الهدف اي المستوى من الطموح وبالتالي يصاب بخيبة أمل واليأس وربما بفقدان الثقة في النفس مما يكابد معه مشاعر الضيق والاستياء وكراهية الحياة وهي امور تبعده عن السواء بينما لو أن الطالب قد وضع لنفسه هدفا أو مستوى طموح مناسبا ومعقولا متمثلا في

النجاح دون اشتراط أن يكون أول مدرسته فأغلب الظن أنه سيحققه فيحس عند ذلك بالتوفيق في دراسته وفي حياته ويتجنب مشاعر الضيق والمرارة التي تعرض لها في الحالة الأولى.

وهكذا كلما كانت أهدافنا ومستويات طموحنا واقعية ومتناسبة مع قدراتنا وإمكانياتنا وظروفنا كنا أقرب للنجاح في تحقيقها وبالتالي أزددنا قربا من السواء وبعدا عن سوء التوافق والاضطراب ولا شك أن الأهداف المغالي فيها والطموح البالغ الارتفاع فوق مستوى الإمكانيات والظروف سوف يسبب كل هذا إحباطات مستمرة للشخصية وإحساسا مستمرا بالأنهزام والفشل وبعدا بالتالي عن السواء المنشود كما أن بساطة المطالب وتواضعها أمر ضروري للتوافق السوي في الحياة.

7. القدرة على العمل والبناء:

من خصائص الشخصية السوية، وربما كانت أهم معيار لتقدير مدى سوائها ذلك لأن العمل هو الذي يقوم عليه عمار الكون وازدهاره كما يقوم عليه بنيان أي مجتمع وتقدمه وما ينطبق على المجتمع ينطبق إيضا على الفرد بالنسبة لأهمية العمل.

فالفرد لا يتقدم إلا بعمله وجده واجتهاده فالتلميذ لا يبني نفسه ومستقبله إلا إذ جد في تحصيله واجتهد في دراسته حتى يحصل على أعلى ما تؤهله له إمكانياته واستعداداته الشخصية وظروفه الإجتماعية والموظف أو العامل لا يخدم نفسه ومجتمعه إلى إذا أحسن القيام بأداء مهام وظيفته وأدي واجباته على الوجه الأكمل ما استطاع إلى ذلك سبيلا أما إذا تراخى وأهمل وظيفته فسوف يضر هذا به نفسه، وبمجتمعه أيضا حيث تتعطل مصالح الناس التيت عليه قضاؤها او يضعف الإنتاج الذي ينتظره منه المجتمع وبالمثل فإن النجار على سبيل المثال أو الصانع الذي يهمل صنعته ولا يجتهد في بذل ما يستطيع لحسن أدائا تخرج منتجاته مملوءة بالعيوب لا تجد من يقبل عليها فتبور بضاعته وتسوء سمعته مما

يضر بشخصه وبأسرته بصفتها مجتمعه الصغير بل وبمجتمعه كله في نهاية الأمر خاصة لو اتصف الكثيرون فيه بهذا الإهمال.

على ان هناك كثيرا من الناس من مهن أو تخصصات علمية شتى على درجة عالية من القدرة على الأنتاج وإنجاز الأعمال الممتازة لو صدقوا العزم على ذلك ولكنهم في الواقع لا ينجزون شيئا ذا بال وعملهم وإنتاجهم أقرب للعبث مما يدل على الاستهتار وعدم الرغبة في العمل المنتج الجاد الذي يعلو بذكر صاحبه بين أقرانه خاصة ومجتمعه\ عامة مما يكسبه مكانة مرموقة بين الناس وتعبر دليلا واضحا على سوائه فهذا تلميذ مرتفع الذكاء ويستمتع بالقدرات العقلية والظروف البيئية والاجتماعية التي تساعده على الدراسة والتفوق لكنه مستهتر بالدراسة لا يعيرها أي اهتمام ومنشغل بقضاء معظم وقته مع رفاق السوء يتعاطون المخدرات ويسرقون الناس لتدبير تكاليف ما يتعاطون وهذا عالم كبير بدلا من أن ينشغل بأبحاثه ومؤلفاته وتكوين تلاميذه يقضي معظم وقته لاهيا عابثا أو مهرولا وراء هذا المسئول الكبير أو ذاك علة يساعده في الحصول على منصب كبير أو وظيفة تحقق له كسبا ماليا ضخما وهذا صانع لا يهمه إتقان عمله أو أجادته وإنما يضع كل همه في كيفية الحصول على أكبر عائد مادي منه وفي كيفية النصب على العميل وخداعه لا شك في أن مثل هذه الحالات كلها بعيدة عن السواء حتى أن بعض علماء النفس يطلقون عليها مسمى خاصا لاضطراب نفسي يميزها هو الكف العصابي قاصدين به توقف نشاط أو إنتاج مبعثه دوافع الشخص الذاتية اللاشعورية بحيث يجعله يقصر في أداء ما يطلب منه من عمل أو ما ينتظر منه من إنتاج أو إبداع رغم أن الظروف الواقعية قد تكون مهيأة لنشاطه وإنتاجه وإبداعه وكأنه نوع من العقاب الذاتي أو الخصاء الذاتي يوقعه الفرد على نفسه بشكل لا شعوري متعللا على المستوى الشعوري بأعذار واهية ليقنع بها نفسه والآخرين بينما يكون دافعه الذاتي الحقيقي لذلك شعورا مرضيا (فرج عبد القادر طه: 1993، 650) ولذلك فإن المحللين النفسيين يعرفون الصحة النفسية بأنها القدرة على الحب والعمل بمعنى أنه أهم علامات الشخصية السليمة نفسيا قدرتها على الحب راجع البند الخامس وقدرتها على العمل البند الذي نتحدث عنه الآن.

8. القدرة على تحمل المسؤولية:

لا شك في أن من أهم علامات الشخصية السوية الجدية وقدرتها على تحمل المسئولية التيت تلقي على عاتقها أو تلتزم هي بها فالفرد لكي يحقق التوافق مع مجتمعه والتوفيق في سلوكه وأفعاله ويستمتع بالنجاح في حياته لا بد أن يصتف بالجدية في أعماله وأقواله إذا قال صدق وأذا أسند إليه عمل أو انتظر منه الناس عملا أداه بكل ما يستيطع من جد وأجتهاد وتفان، وإذ تحمل مسئولية عمل ما أو أمر ما وفاه حقه من الرعاية والإهتما وبذل في تنفيذه والوفاء به من يستطيع من طاقة وما يسعه من جهد حتى أن استهتار الشخصية واستهانتها بالمسئولية تعتبر من أخطر خصائص السيكوباتية والأمر من الوضوح هنا بحيث لا يتحتاج إلى زيادة بيان. (فرج عبد القادر طه: 1994، 178، 179)

9. القدرة على تحمل الصدمات:

الحياة مملؤة بالمسرات والمبهجات كما هي مليئة بالإحباطات والصدمات والهموم والأحزان فلا يكاد فرد يخلو من همومها ومنغصاتها كما لا تكاد تخلو الحياة بالنسبة له من مصادر لذة وسعادة لكن الإنسان يسعي دائما ويرحب بما يبعث على السعادة ويضيق دائما ويشقي بما يسبب له الضيق والألم فيحاول أن يتجنبه ويعرف هذا في علم النفس بمبدأ اللذة والألم وهوالمبدأ السيكلولوجي. القائل بأن الإنسان ينزع على سلوكه إلى الحصل على أكبر قدر من اللذة وتفادي أكبر قدر من الألم.

ولهذا يكون من أهم علامات السواء النفسي ومعاييره قدرة الشخصية على تحمل الإحباط والصدمات والصبر على المكاره والحرمان من أشباع الرغبات لفترات طويلة دون أن يزعزع هذا كيان الشخصية أو يفقدها توازنها فيؤدي بها إلى الإنهيار والاضطراب ومن هنا كانت قدرة الفرد على الصبر من الصفات الشخصية المرغوبة واللازمة لتوازن النفسي وتوافقه الاجتماعي.

10. الأحساس بالإحاطة النفسية والإطمئنان:

مجموعة من الأحاسيس والمشاعر الإيجابية المترابطة والمحببة إلى النفس بحيث تتذوق فيها طعم السعادة وهدوء البال ويشعر بها الفرد عندما يتحقق له التوافق الناجح مع نفسه ومع مجتمعه ويحرم منها أو تنقص عنده في حالات تكاثر المشكلات التي تهدده والمخاطر التي تخيفه والظروف التي تحول بينه وبين إشباع مطالبه الضرورية أو تنقص من كرامته كإنسان أو تحط من قدره أمام نفسه أو ذويه أو مجتمعه.

وما من شك في أننا نعيش في عصر يتسم بانتشار القلق والخوف من كل شيء وعلى كل شيء حتى أن بعض المفكرين يطلقون على عضرنا هذا عصر القلق.

فنسبة كبيرة من الناس تعصف بهم حالة من القلق والخوف تشتد أحيانا ببعضهم فيستعصي عليهم النوم الهادئ ويحرمون طعم الراحة والأمان اللاذ ولا يحسون متعة السعادة وتشقى نفوسهم بالحياة التي يجد فيها المطمئنون من الناس لذة واستمتاعا وما لا يعد ولا يحصى من الطيبات هذا بغض النظر عن غنى الفرد أو علو منزلته أو ارتفاع مستوى تعليمه أو معيشته وهذه الحالة من القلق المنتشر والمخاوف الشديدة التي تعصف بكثير من الناس إنما تدل على سوء التوافق النفسي وتتناقض مع حالة الهدوء والاطمئنان والراحة النفسية التي يتصف بها المتوافقون وبالتالي نتخذها معيارا للشخصية السوية.

ولا شك في أن اتصاف الفرد بما سبق أن ذكرناه في البند السادس عن الطموح المناسب والاهداف الواقعية في الحياة وفي البند الثاني عن الإدراك السليم للواقع وعناصره وفي البند الرابع عن ضبط النفس والتحكم في انفعالاتها وأهوائها علاوة على تبني الفرد لقيم البساطة وتحقيقها في مظهره وطريقة معيشته كل هذا يساعد على تبني الفرد لقيم البساطة وتحقيقها في مظهره وطريقة معيشته كل هذا يساعد الشخصية على هدوئها واطمأنانها وراحتها النفسية وينأي بها على القلق والمقلقات.

11. امتلاك قيم خيرة وبناءة:

لا تزدهر الحياة ولا تتقدم في المجتمعات إلا بانتشار القيم الإنسانية النبيلة كقيم الحق والعدالة والرحمة والأمانة والصدق والوفاء والبساطة والتواضع والتعاون واحترام حرية الأخر ومصلحة والبعد عن الأنانية المفرطة وحفظ كرامة الأخرين والمعاملة الإنسانية لهم وتحقيق روح الديمقراطية في العلاقات المتبادلة بينهم والعمل الجاد المنتج والسعي الجاد لصالح المجموع حتى لو كان على حساب الصالح الشخصي وصولا في النهاية على كل ما من شأنه تقدم المجتمع ورفعة شأنه وازدهاره.

أن القيم النبيلة تدعو إلى كل ما هو مفيد للحياة والناس وللمجتمع ككل ولذا فإن من يلتزم بها في سلوكه وفي طريقته في الحياة يتصف بالتوافق والسواء النفسي وكل من يخالفها يتصف بسوء التوافق والاضطراب فالأب الذي يضرب أبنه الصغير بلا رحمة حتى يودي بحياته لا يمكن وصفه بالسواء والقاضي الذي لا يعدل في حكمه بين المتقاضين لا يوصف السواء والمدرس الذي ينحاز لتلميذ أثناء الامتحان لقرابه معه أو لرشوة تعاطاها من ولي أمره أو لدرس خاص كان يعطيه له والدرس الخاص هنا رشوة مقنعه لا يمكن أن نصفه بالسواء والفرد الذي تعطيه أمانة لك لكي يحفظها لحين تطلبها منه فينكر أنك أعطيته شيئا لا تستطيع وصفه بالسواء والإنسان الذي يكذب فيما يقول أو يشهد الزور لا نصفه بالسواء والشخص الذي يتكبر على البشر ويتعالى عليهم فلا يجالسهم ولا يحادثهم ولا يهتم بأمورهم لا يمكن أن يعد سويا وكذلك الشخص الذي لا يهتم بعمله وإنتاجه.

أن عمران الكون وازدهار المجتمع رهن بمدي تبني أفراده مختلف القيم الإنسانية النبيلة وحقيقها في تعاملهم بعضهم مع بعض وفي تعاملهم أيضا مع مجتمعهم ومختلف مؤسساته ومنظماته وبالمثل فإن خراب الكون وتدمير المجتمع متوقف على تنكر أفراده وجماعاته لتلك القيم فالقيم النبيلة كلها خيرة ونباءه

وتؤدي إلى النجاح والتقدم والتوفيق والتوافق ولعل النصيحة المعروفة عامل الناس بما تحب أن يعاملوك به تستحثنا صراحة على تبين هذه القيم وتحقيقها في سلوكنا وحياتنا.

12. التمتع بالصحة النفسية:

نقصد بالصحة النفسية للفرد خلو شخصيته من الانحرافات والاضطرابات والامراض النفسية الواضحة علاوة على قدرته على التوافق والنجاح في علاقاته مع غيره من الناس والتحقيق الإيجابي النباء لذاته في عمله وإنتاجه ونشاطه مع قدرته على مواجهة الأزمات والشدائد والصمود أمامها وتحمل أوجه الاحباطات التي يتعرض لها في حياته دون أن يختل اتزانه فينهار أو تضعف نفسيته فيضطرب أو ينحرف.

وعلى ذلك فنحن لا نستطيع أن نصف مدمن المخدرات أو مروجها أو مهربها أو المتجر فيها بالصحة النفسية وكذلك الأمر بالنسبة للمنحرفين ومعتادي الأجرام والمرتشين والنصابين والمختلسين والخونة وفاقدي الولاء للوطن والفاسدين المفسدين فيه والذين يقفون عقبه في سيبل زيادة إنتاجه ورفعته وتقدمه فهؤلاء جميعا يعانون من اضطراب في الصحة النفسية بمثل ما يعاني مرضى المستشفيات العقلية ونزلاء المصحات العصبية وطالبوا العلاج النفسي وإن اختلفت نوعية المعاناة وشدتها.

وليس من شك في أن الصحة النفسية مسألة نسبية شأنها شأن بقية جوانب الشخصية كالصحة الجسمية أو الجاذبية أو الذكاء بمعنى ان الصحة النفسية التامة أمر لا يكاد يتحقق لفرد ما وأ، مقدار الصحة النفسية يختلف من فرد لآخر بحيث نجد فردا أكثير صحة نفسية من غيره لكننا لا نكاد نجد فردا كامل الصحة النفسية كما أننا سوف نجد لدى أشد الناس جنونا واضطرابا بعض المظاهر وأن قلت تدل على سواء بعض جوانبه النفسية فكما أننا نستطيع أن نقول أن فلان كامل الذكاء وفلانا منعدمه كذلك لا نستطيع أن نقول إن فلانا

كامل الصحة النفسية وفلانا منعدمها هذا من الناحية العلمية البحتة لكننا في الواقع ومع شيء من التجاوز نصطلح على وصف الشخصية بالصحة النفسية إن كانت تكاد تخلو من مظاهر الانحراف أو الاضطراب أو المرض النفسي الواضحة وأن نصفها بالمرض النفسي أو الاضطراب النفسي أن بدت هذه المظاهر فيها بوضوح.

وأيا ما كانت النظريات والأراء التي تعرض نماذج للشخصية سوية التوافق كما يتصورها عارضوها فإننا نجد اتفاقا واضحا بين مضامين هذه النظريات والأراء خاصة إذا ما حاولنا تعميق النظر إلى هذه النظريات والآراء بمثل ما نجد بين هذه التصورات المختلفة لنماذج الشخصية السوية التوافق التي عرضناها الآن من اتفاق بدا أكثر وضوحا بين بعضها وأقل بين بعضها الآخر وعلى كل حال فإننا في ضوء وجهة النظر المثالية التي يفضل الأخذ بها كمعيار لتحديد السواء وعدم السواء في التوافق لا نتوقع إلى في القليل النادر أن تتحقق بعضها بدرجات كبيرة في الفرد وبعضها الآخر بدرجات أقل وهكذا بحيث تتوزع كل من هذه الخصائص على جميع الناس في متصل واحد ولكمات كثرت خصائص الشخصية السوية وزادت في توافرها كانت الشخصية أقرب إلى السواء وأبعد عن الشذوذ وهكذا يكون كل فرد سويا إلى درجة معينه وشاذا إلى درجة أخرى وليس ما نصطلح على تسيمته في الحياة اليومية بالشخص السوي أو الشاذ إلا لشخص الذي تقل فيه علامات الشذوذ أو الشخص الذي تزيد فيه علامات الشذوذ وليس هناك حد فاصل قاطع بين السواء والشذوذ وإنما يكون الأمر نسبيا فقط ومن ث لا نكاد نجد إنسانا سوي التوافق تماما أو سيء التوافق تماماً.

(2 – 3) أساليب التوافق:

يحاول كل إنسان جاهدا في سلوكه أن يحقق أكبر قدر من التوافق يستطيع تحقيقه فلكل منا حاجاته ودوافعه التي تيتحاول إرضاها سواء بيولوجية أو نفسية مع مراعاة الظروف الاجتماعية والمادية التي تحيط به ويمكن وصف عملية التوافق كسلسلة من الخطوات تبدأ ونهايتها يقوم الفرد بحاجة ما وتنتهي عندما تشبع هذه الحاجة وبين بدايتها ونهايتها يقوم الفرد بمحاولات مختلفة يجاهد فيها لتخطي العقبات التي تحول دون إشباعه الفوري والمباشر والتام لحاجات وبذلك يزيل الإحباط الذي يستشعره إزاء عدم تحقيقه رغباته والفرد في سعيه لتحقيق توافقه يقوم بمحاولات بعضها يتم على المستوى الشعوري مثل زيادة الجهد للتغلب على العوائق وتخفيض الهدف أو تغييره وإعادة تقدير الموقف المحبط أو الصراعي بصورة واقعية.

من الممكن أن تحل معظم الإحباطات والصراعات التي يعيشها الفرد في حياته اليومية على المستوى الشعوري أما الصراعات والإحباطات العميقة الجذور والتي لا يمكن حلها على المستوى فإنها تؤدي إلى ظهور محاولا توافقيه لا شعورية وهي الحيل الدفاعية وتشكل هذه الحيل عناصر هامة في بناء شخصية لا شعورية والتي لا يمكن حلها على هذا المتسوى فإنها تؤدي إلى ظهور محاولات توافقية لا شعورية وهي الحيل الدفاعية وتشكل هذه الحيل عناصر هامة في بناء شخصية الفرد بجانب الصراعات والإحباطات التي أدت إلى ظهورها ولما كان كل الأشخاص يواجهون العوائق والإحباطات حيث لا يوجد فرد تتيح له إمكانياته وخصائصه وظروفه إرضاء كافة حاجاته ودوافعه ومواجهة كافة مشاكله وحلها حلا مرضيا فإننا جميعا نلجأ إلى حد ما لاستخدام الأساليب أو الحيل اللاشعورية للتوافق فهذه الأساليب أو الحيل هي المحاولات اللاشعورية للفرد لكي يحمي نفسه مما يهدد تكامل الأنا لدية ولكي يخفف كذلك من التوتر والقلق الناجمين عن الإحباطات والصراعات التي لم تحل والحقيقة أن هذه الحيل الأساليب تساعد الفرد في محاولاته للتوافق فقد تأخذ استجاباته شكلا بناء في التعويض أو الإعلاء أو

التوحيد ولكن من ناحية أخرى فإن الاعتماد الزائد على الحيل الدفاعية كوسيلة لحل الإحباط أو الصراع يعتبر شكلا شاذا في التوافق إذن فنحن جميعا نلجأ إلى هذه الأساليب اللاشعورية كتحقيق ملتو وغير مباشر للتوافق ولخفض التوترات ولتقليل إحباطاتنا حتى أن المرض النفسي (كاتز، 2007) في نهاية الأمر ليس إلا أسلوبا لا شعوريا يلجأ إليه المريض لتحقيق وتخفيض توتراته وحل صراعاته إلا أن كيفية استخدامه لهذا الأسلوب تكون غير موفقة وشاذه.

أما هذه الأساليب أو الحيل الدفاعية الأساسية فهي العويض الزائد التحول الإنكار الإزاحة الإنفصال التخييل التوحد الامتصاص السلبية الإسقاط التبرير الكوين العكس النكوص الكبت الإعلاء الإلغاء.

والمفروض أن وظيفة الأساليب والحيل الدفاعية هي الإبقاء على تكامل الأنا وبالتالي حفظ الفرد في حالة من التوازن السيكولوجي فعندما يكون الضغط شديدا جدا حتى أنه يصعب على الشخصية أن تقاون فإن الدفاعات تضعف وبتدأ في التفكك هذه العملية تسمى الأهتزاز وفي عملية الاهتزاز يحاول الفرد أولا ان يستخدم إجراءات دفاعية أخرى مثلا قد ينتقل من التبرير الخفيف إلى الإسقاط الشديد وقد يؤدي الاهتزاز إلى حالة مذعوره من القلق نظرا لأن الفرد يواجه تصدعا في المادة اللاشعورية والمرحلة النهائية للأهتزاز عند بعض الأفراد من جهة النظر السيكلوجية قد تكون استجابة ذهانية واضحة.

هذا في ضوء وجهة نظر التحليل النفسي في تقسيم الشخصية إلى ثلاثة أجهزة نفسية الهو الأنا الأنا الأعلى وتحديد وظائف كل منها نجد أن الأنا دون الهو والأنا الأعلى عليه أن يحقق توافق الشخصية وأن يقوم باستخدام الأساليب والحيل الشعورية واللاشعورية لتحقيق التوافق فالأنا يسيطر على الحركات الأرادية نتيجة العلاقة السابقة التكوين بين الأدراك الحسي والفعل العضلي كما يقوم بمهمة حفظ الذات وهو يؤدي هذه المهمة بأن تعلم معالجة المثيرات الخارجية فيدخر خبرات تتعلق بها في الذاكرة ويتفادي المثيرات المفرطة في القوة بالهرب ويستقبل المثيرات المعتدلة بالتكيف وهو يتعلم أخيرا تعديل العالم الخارجي تعديلا يعود عليه

بالنفع النشاط ففي الداخل تجاه الهو يكتسب السيادة على مطالب الدوافع العريزية بأن يقرر ما إذا كان يجب السماح لها بالإشباع أو إرجاء هذا الإشباع لأحيان وظروف مواتية في العالم الخارجي أو قمع تنبيهاتها أصلا وهو في أفعاله خاضع لاعتبار التوترات التي تحدثها المنبهات القائمة فيه، او الواردة عليه فيستشعر ارتفاعها ألما وانخفاضها لذة ومن ثم يكون الأنا مصيبا في فعله إذا أشبع مطالب الهو والأنا الأعلى والواقع في نفس الآن فيتمكن من التوفيق بين مقتضاياتها المتباينة ونشاط الأنا شعوري الإدراك الحسي الخارجي والإدراك الحسي الداخلي والعمليات العقلية وقل شعور الاشعوري حيل الدفاع يخضع تركيب الأنا لمبدأ الواقع التكفير الموضوعي المتسم بأوضاع اجتماعية والمعقول في المستوى اللغوي ويتكفل الأنا دون الهو والغرائز بالدفاع عن الشخصية وتوافقها مع البيئة وحل الصراع بين الكائن الحي والواقع أو بين الحاجات المتعارضة للكائن الحي وينظم الوصول إلى الشعور وإلى التعبير الحركي ويضمن الوظيفة التنسيقية للشخصية وموجز القول إن الأنا هو الذي يوجه وينظم عمليات توافق الشخصية البيئية والتوترات التي تحفز الشخصية وتحقيق إمكانياتها وفي وظيفته هذه لا يتقيد الأنام بانعدام أو نقص بعض المقدرات فحسب بل يتعقد كذلك بارتشاحات الهو والأنا الأعلى اللذين يحملانه على العمل في اتجاه غير ملائم أو يمنعانه عن العمل كما يحدث مثلا في صور إجبار التكرار والمازوكية النفسية وهكذا ينجح الأنا في تحقيق التوافق المطلوب أن هو أرضي رغبات الهو الغريزية ورغبات الأنا الأعلى المثالية ورغبات العالم الخارجي المتواجدة جميعا في نفس الوقت أما إن فشل في إرضاء هذه القوى الثلاث في نفس الوقت وهي غالبا ما تكون متعارضة كأن يرضي على سبيل المثال رغبات الهو دون اعتبار للواقع الخارجي أو الأنا الأعلى فإن الشخصية في هذه الحالة يبدو عليها سوء التوافق إذن فسوء التوافق هو فشل الشخصية في تحقيق التوافق بين مطالب الهو والأنا الأعلي والعالم الخارجي.

(2 – 4) أنواع التوافق:

ما ذكرناه حتى الآن قصدنا به التوافق النفسي العام هو المحصلة الكلية أو بالأحرى التركيبة المكونة من الأنواع أو الجوانب الخاصة للتوافق يورى سوير المرجع السابق ص 297 – 298 ان هناك مظهرين أساسيين للتوافق هما التوافق الذاتي والاجتماعي فالتوافق الذاتي يتعلق بالتنظيم النفسي الذاتي العلاقات الداخلية الذاتية أما الثاني فيتعلق بالعلاقات بين الذات والآخرين وهذا المظهران للتوافق يعبران عن نفسيهما في مواقف الحياة المختلفة التي يوجد فيها الفرد في المنزل أو الأسرة في الجيرة أو الجماعة في المدرسة أو العمل وهكذا يمكننا أن نقول إن تأنيب الضمير الذي يأخذ في بعض الحالات مظهرا مرضيا خطيرا كما هو الحال في ذهان الميلانكوليا يعتبر من أوضح المظاهر على سوء التوافق الذاتي حيث تكون العلاقات الداخلية بين جوانب الشخصية على درجة عالية من الاضطراب (تأنيب الأنا الأعلى للذات اتهامه إياها بارتكاب المخالفات أو قسوته عليها في إنزال العقاب بها) وهذا بدوره لا بد وأن ينعكس على توافق الفرد مع الآخرين فيسوء توافقه الاجتماعي بمثل ما نجد في حالات الإكتئاب.

ويتحدث أحمد عزت راجح عن أنواع التوافق فيذكر: "يبدو التوافق في قدرة الفرد على أن يتكيف تكيفا سليما وأن يتواءم مع بيئته الاجتماعية أو المادية أو المهنية أو مع نفسه لسوء التوافق مجالات مختلفة فهناك سوء التوافق الاجتماعي وهو عجز الفرد عن مجاراة قوانين الجماعة ومعاييرها أو عجزه عن عقد صلات اجتماعية مرضية مع من يعاملهم من الناس مع والديه أو إخوته أو زملائه أو مدرسته أو زوجته أو أطفاله أو رؤسائه أو مرءوسيه وهناك سوء التوافق المهني وهو إخفاق الفرد في عمله إما لعدم تناسب قدراته مع عمله أو لأنه يجد عسرا في صلاته الاجتماعية والديني والسياسي هذا إلى جانب سوء التوافق الذاتي ويبدو في عدم رضاء الفرد عن نفسه أو استصغاره إياها أو احتقاره لها إو عدم الثقة فيا أو كرهها وإدانتها" ثم يضيف. "ومما يجب توكيده أن سوء التوافق في مجال معين يكون له صداه وأثره في جميع المجالات الأخرى فالإنسان وحدة نفسيه جسمية اجتماعية إن

اضطرب جانب اضطرب له سائر جوانبها لذ فغالبا ما تجتمع ضروب سوء التوافق لدى الشخص الواحد".

وفي رأينا أن التوافق في أي ميدان من ميادين الحياة المختلفة (كميدان الأسرة أو الميدان المدرسي أو الميدان المهني او الميدان الذاتي الداخلي) ليس في نهاية الأمر إلا مظهرا من مظاهر توافق الفرد العام بدا أكثر وضوحا في ميدان معين أو أكثر وأن وضوحه في هذا الميدان أو تلك الميادين إنما يرجع إلى طبيعته.

(2 – 5) أساسيات التوافق المهني:

التوافق والإخيار المهني

يستهدف علم النفس في تطبيقاته المهنية إلى:

أ. زيادة الكفاية الإنتاجية.
ب. زيادة توافق العامل في عمله.
ج. انشاء نوع من الاستقرار الصناعي بإزالة مصادر الشكوى والمنازعات بين العمال وأصحاب العمل.

تتحقق هذه الأهداف جزئيا بتطبيق الطرق السيكولوجية لوضع العامل في العمل المناسب بوساطة:

أ. التوجه المنهي.
ب. الاختيار المهني.

ويستهدف التوجيه المهني الكشف عن أحسن عمل يلائم شخصا معينا تقدم الطرق الفنية المستعملة في كل منهما نفس الصورة هي:

أ. العمل على تحسين طرق تحليل المهن.
ب. اعداد أحسن الوسائل الفنية لتحليل الأفراد.

ج. وضع الطرق السليمة لتكامل البيانات الخاصة بالمهن مع بيانات الخاصة بالأفراد بغية تحقيق التوافق الطيب بين مقتضيات العمل وصفات الفرد ومؤهلاته.

التوجيه المهني:

يذهب سوبر في كتابه سيكولوجية المهن إلى أن التوجه المهني هو " عملية مساعدة الفرد في إنماء وتقبل صورة لذاته متكاملة وملائمة لدوره في عالم العمل وكذلك مساعدته على أن يختبر هذه الصورة في العالم الواقعي وأن يحولها إلى حقيقة واقعة بحيث تكفل له السعادة و للمجتمع المنفعة".

والواقع أن التوجيه المهني يصبح وفقا لهذا التعريف عملية سيكولوجية تتميز بعدة خصائص هي:

أ. أن التوجه المهني عملية ترمي إلى مساعدة الفرد على أن ينمي صورة لذاته هذه الصورة تتميز بأنها متكاملة أي خالية من التعارض أو الصراع أو الأنحلال وأنها صورة تتلاءم مع إمكانيات الفرد المختلفة أي مع استعدادته ودوافعه وميوله وقيمه وظروفه الاجتماعية وغير ذلك.

ب. أن الوجيه المهني عملية ترمي أيضا إلى مساعدة الفرد على أن ينمي وتيقبل الدور الذي يقوم به في عالم العمل ذلك الدور الذي يتفق مع امكانياته المختلفة.

ج. أن التوجه المهني عملية ترمي أخيرا إلى مساعدة الفرد على أن يحقق صورته عنه نفسه في ميدان العمل وأن تكون ذلك بحيث يؤدي إلى كفالة السعادة له والمنفعة للمجتمع. (عطية، محمود مهنا ، 1978)

والتوجيه المنهي بهذا هو عملية مركبة تتألف من سلسلة من العمليات المتصلة المتكاملة:

أ. اختيار المهنة على أساس ما لدى الفرد من ميول وقدرات وسمات.

ب. الاعداد والتدريب على المهنة المختارة وهذا يقتضي المعرفة بنوع التدريب ومدته ومكانه وشروطه.

ج. الالتحاق بالمهنة وهذا يتطلب الإحاطة بمجالات العمل المختلفة للمهنة المختارة وبوسائل معونة الفرد على الالتحاق بها.

د. التقدم في المهنة ويكون ذلك بتبصر الفرد بما يطرأ على مهنته من تقدم وتغير وتطور وتجديد أو بتعريفة بالطرق التي تساعده على الترقي في مهنته وهذا نوع من التدريب تهتم به البلاد الناهضة اهتماما كبيرا.

ولا تقتصر مهمة التوجيه المهني على مساعدة الفرد على اختيار المهنة التي تناسبه بل تتجاوز ذلك إلى النصح له بالأبتعاد عن مزاولة مهنة معينة:

أ) دراسة تحليلة شاملة للفرد تفحص قدراته الجسمية والحسية والحركية واستعدداته العقلية ومستوى طموحه وسماته الاجتماعية والخلقية المختلفة وكذلك أسلوب حياته أي طريقته الخاصة في معاملة الناس وفي حل ما يتعرض له من مشكلات وصعوبات وليس فحص الصحة النفسية للفرد بأقل أهمية من فحص صحته الجسمية ذلك أن سوء التوافق المهني أي عجز الفرد عن التواؤم والأنسجام مع بيئته المهنية قد يرجع إلى اضطراب في شخصيته وليس إلى نقص في اجتهاده أو استعداده ويشترط أن تكون هذه الدراسة علمية موضوعية تقوم على القياس الكمي ما أمكن لا على التقديرات والانطباعات الذاتية.

ب) تحليل المهن المختلفة من نواح عدة من الناحية الفنية لمعرفة عملياتها وواجباتها أو حركتها الأساسية وما تتطلب من مؤهلات خاصة وتدريب خاص ثم تحليلها من الناحية السيكولوجية لمعرفة ما تتطلبه من قدرات واستعدادات وسمات خاصة هذا إلى الإحاطة بالظروف الاقتصادية لكل مهنة

مستوى الأجور فيها وفرص الترقية ومستقبلها الاقتصادي ومدى البطالة فيها هذا إلى ما قد يحيط بها من مخاطر وما يتعرض له الفرد فيها من أمراض مهنية خاصة.

ج) خطة التدريب ونظام للتشغيل والتوظيف: ومن هذا نرى أن عملية التوجيه المهني عملية ضخمة تتطلب تضافر الجهود في هيئات مختلفة وإسهام أخصائيين في نواح متعددة أطباء وأطباء نفسيون ومهندسون وأخصائيون في القياس العقلي وأخصائيون في التوجيه المهني والنفسي والتعليمي والخدمة الاجتماعية هذا إلى مكاتب منظمة للتشغيل والتوظيف وبرامج متجددة للتدريب غير أن هذا كله يهون إذ قدرنا ما يعود على الفرد والمجتمع من قيام كل فرد بالعمل الذي يتقنه ويرضاه وما يترتب على الفشل المهني من أضرار بالغة تحيق بالفرد وبالمجتمع.

الاختيار المهني:

يقصد بالاختيار المهني انتقاء أصلح الأفراد وأكفئهم من المتقدمين للعمل من الأعمال وهو من تعريفه هذا يرمي إلى نفس الهدف البعيد الذي يرمي إليه التوجيه المهني ألا وهو وضع الفرد الصالح في المكان الصالح.

غير أن التوجيه يبدأ من الفرد ويركز اهتمامه فيه في حين أن الاختيار يبدأ من مهنة معينة ويهتم بها في المقام الأول كما أن التوجيه يعمل على المعونة والإرشاد وصالح الفرد ويقوم على أساس أن كل انسان يجب أن يجد عمله بين مختلف الوظائف الاجتماعية حتى أن كان عاجزا أو مريضا أو ذا عاهه في حين أن الاختيار يعمل على التصفية والغربلة والاستبعاد ولا يهتم بمصير من يستعبدهم من الأفراد أو بمعنى أخر فأن مجال الاختيار أضيق بكثير من مجالة التوجه فالاختيار لا يتطلب المعرفة المهنة أو العمل الذي سيختار له في حين أن التوجيه يتطلب المعرفة بالآف المهن والأعمال لذا قطع الاختيار المهني إلى اليوم شوطا ابعد تكثير من التوجيه.

وكما يتفق الاختيار والتوجيه من حيث الهدف البعيد وهو المواءمة بين العامل وعمله كذلك يتقفان من حيث البرنامج الذي يتبعانه لهذه المواءمة الا وهو دراسة الفرد ودراسة شاملة من ناحية وتحليل المهنة أو العمل المعين تحليلا مفصلا لمعرفة متطلباته المختلفة الفنية والسيكولوجية وغيرها.

فوائد الاختيار:

لا تقتصر وظيفة الاختيار على انتقاء أكفا الأفراد لمهنة معينة بل هو يفيد أيضا في توزيع الأعمال على العمال داخل المصنع كما يفيد في ترقية العمال والموظفين إلى مناصب أعلى وكذلك في نقلهم من عمل إلى آخر كما أفاد الاختيار بوجه خاص في انتقاء المشرفين على العمل والرؤساء.

أما الفوائد التي يجنيها الفرد والاقتصاد القومي من الاختيار المهني العلمي فهي بعينها فوائد التوجيه المنهي السليم ويكفي أن نذكر بعض الخسائر التي يمكن أن تتكبدها الشركة أو المصنع الذي أساء اختيار عماله:

1. فالعامل غير الكفء أقل انتاجا من غيره وإنتاجه أقل جودة ونوعا وقد دلت الآف البحوث دلالة لا يرقى إليها الشك على أن استخدام الطرق السيكولوجية في الاختيار يؤدي إلى تحسين هائل في الانتاج وهذا ليس بمستغرب فالفوارق بين الأفراد في القدرة على أداء عمل معين شاسعة ولقد ظهر أن الاختيار العلمي يؤدي إلى زيادة في الإنتاج قد تصل إل أربعة أمثالة كما دل البحث على أن هذا الفارق الكبير لا يرجع إلى فوارق في الرغبة.
2. والعامل غير الصالح يحتاج إلى مدة أطول من التدريب ومن ثم إلى نفقات أكثر ومع هذا فليس هناك ما يضمن وصوله إلى مستوى المهارة المطلوب.
3. وهذا العامل القاصر في انتاجه يتقاضى في الأجر ما يتقاضاه زميله ذو الأنتاج الوفير الجيد وتلك خسارة مادية غير منظورة تتحملها الشركة أو المصنع.

4. وكم من الأخطاء والزلات يرتكبها العامل غير الكفء مما يؤدي إلى عطب الآلات وتلف الأدوات وتبذير في استخدام المواد الخام هذا ما يتورط فيه من حوادث تتحمل الشركة أعباءها وعواقبها وتدفع ما تقتضيه من تعويضات.
5. والعامل القاصر مصيره في أكبر الظن ان يترك عمله طائعا أو كرها مما يضطر الشركة أو المصنع إلى استئجار عمال جدد والأنفاق على تدريبهم لفترات تطول أو تقصر هذا ما يحدثه ترك العمال أعمالهم من ارتباك واضطراب في الانتاج وأساءة سمعة الشركة.
6. هذا إلى أن سوء توافق العامل مع عمله قد يجعله مصدرا للشغب والمتاعب وانخفاض الروح المعنوية لزملائه.

(6 – 2) الاختبارات السيكولوجية المهنية:

أن أكثر الاختبارات استعمالا في التوجيه والانتقاء هي مقاييسس الكفاية والاستعداد والميل المزاج والخلق والاتجاهات.

اختبارات الكفاية: وتستعمل اختبارات الكفاية لقياس التحصيل والمهارات المكتسبة لدى طالب العمل لتعيينه في العمل أو لتوجيهه وهي تشمل اختبارات التحصيل المدرسي واختبارات الحرف.

ولا شك في أن اختبارات الحرف مفيدة بنوع خاص لأن:

أ. طالبي العمل أحيانا يدعون مهاراتهم في مهن ليس لهم بها إلا ألفة سطحية بسيطة.

ب. ولأن خبرات العمل السابقة لا يعتمد عليها في إمدادنا ببيان دقيق عن الخبرة المنهية.

اختبارات الاستعدادات:

يمكن إن يعرف الاستعداد على أنه شرط أو مجموعة الصفات التي تعتبر دالة على قدرة الفرد على أن يكتسب بالتدريب معرفة خاصة أو مهارة خاصة أو مجموعة من الاستجابات المعينة وتوضع اختبارات الاستعداد المهني لقياس لقدرات التي تتمكن الفرد من الإفادة من تدريبه على عمل ما أو خبرته فيه وأن ينمو فيه نموا يجعله عاملا كفئا وهذا الاختبارات ذات قيمة خاصة لأنها تستعمل كدلائل للتنبؤ عن الكفاية الإنتاجية للأفراد الذين ليس لهم سابق خبرة أو تدريب في المهنة التي تهدف إليها الاختبار.

اختبارات الميول:

يعرف الميل عادة بأنه ميل الفرد إلى تركيز انتباهه في نشاط معين أو موضوع معين أو شخص معين وأن يجذب هذا الأمر اهتمامه وأن يحبه وأن يجد اشباعا فيه وتعني اختبارات الميول المهنية خاصة بدرجة شدة الميل إزاء مهنة معينة والنبوء عن دوام هذا الميل ولا شك أن قياس الميل ذو قيمة خاصة في التوجيه المهني لأنه يبين:

1. ما إذا كان الفرد يميل إلى العمل في المهمة التي يتقدم إليها ميلا كافيا يجعله يستمر فيها.
2. وكذلك ما إذا كان الفرد سيجد نفسه بين زملاء له في العمل مشابهين له في العمل والميل.
3. ولاقتراح مجالات أخرى غير المهنة التي قد يكون له ميل فيها.

يمكن استعمال قياس الميول في بعض الأحوال في التنبؤ بدرجة النجاح في المهنة.

اختبارات الشخصية:

يستعمل عادة اصطلاح الشخصية لوصف صفات المزاج والخلق والمزاج هو المجموع الكلي للسمات الوجدانية كما تؤثر في الأفراد الآخرين أما الخلق فيقصد به عادة العوامل الارادية والعوامل الكافة أو الكابتة للسلوك وقد استخلص بيقنجتون من دراسته التي قصد بها تحديد الأهمية النسبية للنجاح في العمل للعوامل العقلية والعوامل المزاجية والعوامل الاقتصادية والعوامل الاجتماعية لدى العمال الصغار في مدينة لندن أن عوامل المزاج والخلق ذات أهمية تفوق العوامل المعرفية والاقتصادية والاجتماعية في تحديد نجاح الصبي الصناعي والواقع أن أهمية هذه العوامل تتفاوت من عمل لآخر ومع ذلك فلا شك أنه في جميع المهن على حد سواء لا ينبغي أن يتوافر لدى العامل الكفاية في العمل بل كذلك يجب أن تتوافر فيه الصفات التي تجعله يتفاعل مع الآخرين وأن يتحلى بصفات أخرى مثل الانتظام والمثابرة والأمانة والميل الاجتماعي والأتقان ولا شك أن الحاجة ماسة إلى زيادة الاختبارات الموضوعية لمثل هذه الصفات التي تتعلق بالشخصية في التوجيه المهني والانتقاء.

كيف تقاس الاتجاهات؟

يعني أخصائي التوجيه المهني في قياس الاتجاهات باستعدادت الفرد الانفعالية أزاء الأفكار العامة والآراء المعبرة عن تعقيد الاتصال البشري في الصناعة ومن بين هذه الاتجاهات التي تقاس لدى العمال الاتجاه ازاء النقابات والتجاه ازاء نظمام الظروف العامة للعمل.

والواقع أن اختبارات الاتجاهات قليلا ما تستعمل في التوجيه والانتقاء بيد أن البحوث الحيديثة قد اعترفت بأهميتها في توافق العامل في عمله، الأمر الذي قد يؤدي بدوره إلى استعمال اختبارت الاتجاهات في مماثلة الأفراد والمهن بجانب قياس الاتجاهات للعمال.

(2 – 7) كيفية استخدام الاختبارات النفسية في الاختبار المهني:

ذكر تقرير لأحدى هيئات مدينة نيويورك 25 اختبارا استعملت بجذب اختبارات الحرف لاختبار عشر آلاف حالة بواسطة هذه الهيئة وفي دراسة شاملة قامت بها هيئة المؤتمر الصناعي الأهلي لحصر عدد الاختبارات التي تستعمل في الصناعة وجد ان هناك حوالي 75 اختبارا مقننا بجانب اختبارات أخرى وضعتها شركات خاصة أخرى وقد وجه (بالستر) استفتاء لأربعة وسبعين من الأخصائيين النفسيين الأمريكيين وطلب منهم ابداء الراي في قيمة 53 اختبارا مهنيا ووجد أن 23 اختبارا قد قدرت على أنها قيمة ومجدية بحوالي 75٪ من الأخصائيين الذين أبدوا رأيهم في كل اختبار.

وهذه البيانات السابقة تمثل أحسن راي لعلماء النفس الذين خصصوا في مشاكل التوجيه المنهي والانتقاء والواقع أن الاختبار لا يأخذ مكانه في البرامج العلمية للتوافق المنهي ألا إذ حدد بطريقة موضوعية استغلاله وقدرته على التنبؤ بوساطة الطرق التجريبية المناسبة وعن طريق تطبيق هذه الطرق استطاع علماء النفس أن يقننوا عددا كبيرا من الاختبارات التي تناسب عدد كبيرا من المهن.

وتقدم لنا تلك الدراسة التي قام بها بوند في شركة سكوفيل مثالا طيبا عن قيمة استعمال الاختبارات في انتقاء العمال للمهن اليدوية وقد بدأ مشروع شركة سكوفيل في أواخر سنة 1923 وبعد بحث دقيق شامل أدخلت الاختبارات عام 1926 في استخدام الحرف المعدنية وقد اتضح من نتائج هذه الدراسة أن نسبة الصناع ذوي الانتاج الطيب قد زادت من 61٪ في الخمس السنوات السابقة إلى 81 ٪ بعد إدخال أساليب الانتقاء العلمية وبعد دراسة أضافية للاختبارات أضيف اختباران لمجموعة الاختبارات التي طبقت سابقا وهكذا بلغت نسبة العمال ذوي الانتاج الطيب 93٪ وقد روعي أن الأوسطي أو ملاحظ العمل الذي يقدر العمال ويحكم على تقدمهم ومهارتهم في العمل الميكانيكي لا يعرف أي شيء عن نتائج الاختبارات والواقع أنه لم يحدث فقط انخفاض كبير في عدد العمال غير الصالحين مع كل تقدم في طرق الانتقاء بل لوحظ كذلك أن العمال غير الصالحين قد أبعدوا عن

العمل بتاتا بدلا من استمرارهم مع فشلهم إذ وجد الاسطوات انه يمكن أن يحل محلهم غيرهم من الصالحين.

وفي السنوات السابقة وضعت مستلزمات جديدة عالية للعمال الجدد لتقدير امكانية الأفراد على التدريب على أعمال أخرى غير الحرف اليدوية للأعمال المعدنية التي كانت الغرض الأصلي ومن ثم زاد عدد العمال المدربين ومع ذلك فأن نسبة العمال غير الصالحين لم تتعد الثمانية في المائة كما حدث في عام 1941 وقد أرجع ذلك او بعضه على الأقل إلى الطرق الفنية الدقيقة التي استعملت في المقابلة الأمر الذي يبين الفوائد والمميزات التي يمكن أن تجنبها دراسة المقابلة وتحسينها.

(2 – 8) سيكولوجية التدريب المهني

يعتبر اتنقاء العمال الصالحين ووضعهم في الأعمال الملائمة لهم كما ذكرنا الخطوة الأولى التي تضمن كفاية العامل في عمله وتوافقه معه بيد أنه بعد أن يستخدم العامل يبقى الكثير مما يجب عمله حتى نتأكد من أنه سوف يستخدم كل فرد قدراته في ظروف من شأنها أن تتوفر له السهولة في العمل والأمن والرضا.

والتدريب الملائم هو أول خطوة أساسية لتحقيق هذه الأهداف التي ذكرناها فالشخص المؤهل تماما لعمل ما قد يفقد كفايته لأنه لم يدرب التدريب الصحيح على العمل المطلوب.

والتدريب المهني هو عملية تعلم وتعليم تمكن الفرد من اتقان مهنته في اقصر وقت وبأقل جهد ممكن والتدريب المهني ذو مجال واسع فهو لا يتقتصر النواحي الفنية للعمل بل يتناول جوانبه الاجتماعية أيضاً فهناك برامج كل من يعمل وأيا كان عمله يدويا أو عقليا أو اداريا كما انه لا يقتصر على العمال والمظفين بالشركات والمصانع كما قد يتبادر إلى الذهن بل يشمل لتدريب ملاحظي العمال والمشرفين والمفتشين وكل ما تتطلب أعمالهم التوجيه والمراقبة

والأشراف والتنفيذ لتدريبهم تدريب اجتماعيا على العلاقات الإنسانية والقيادة وحل المشاكل.

أن العمال يجب أن يتلقوا تدريبا منظما حتى يتمكنوا من اداء أعمالهم اداء حسنا وحتى أن تم اختيارهم المنهي على اساس علمي دقيق وكانوا يملكون استعدادات وفيره فلا بد من تدريبهم تدريبا منظما كي يصلوا إلى مستوى عال من الانتاج فهذه الاستعدادت لا يمكن ان تظهر وان تنمو وتزدهر إلا بالتدريب المنظم.

هذا ويجب أن يقوم أخصائيون يكونون على علم بأصول التدريب وأنواعه وطرقه وأهدافه وعلى علم بالأسس السيكلوجية لعمليتي التعلم والتعليم.

لذا قامت في كثير من الشركات والمصانع أقسام خاصة للتدريب تقوم على تصميم برامج للتدريب حسب حاجات العمل الراهنة والمشروعات المستقبلة وتشرف على تنفيذ هذه البرامج كما تقوم باختيار اخصائي التدريب من رجال الشركة أو من خارجها ومن وظائفها توزيع المتدربين على الشعب المختلفة للتدريب كل حسب قدراته واستعدادته ووضع نظام لقياس أثر التدريب في تقدم المتدربين هذا إلى اعداد تقارير عن العمال الذين أتموا تدريبهم للرجوع إليها عندما تدعو الحاجة إلى عمال من نوع خاص، وقد يقوم قسم التدريب بتنظيم حلقات دراسية خاصة لرفع المستوى الثقافي والمهني للعمال وتعريفهم بما جد على مهنتهم من تطورات وتزويدهم بمعلومات ومهارات فنية خاصة تفسح أمامهم مجال الترقية هذا إلى اهتمام هذه الأقسام بتدريب الملاحظين والمشرفين ورؤساء الأقسام على الطرق الصحيحة لسياسة مرءوسيهم وحل مشكلاتهم.

(2 – 9) فوائد التدريب المهني:

للتدريب فوائد كثيرة تعود على المؤسسات والشركات من ناحية وعلى زيادة الانتاج وتحسن نوعه وانخفاض التكاليف والنفقات لانخفاض زمن العامل نفسه من ناحية أخرى فمن المزايا التي تجنبها المؤسسة أو الشركة الانتاج من ناحية لقلة الخسائر التي تنجم عن اضطراب الآلات وتلفها والإسراف وفي استخدام المواد الخام من ناحية أخرى هذا إلى نقص عدد الحوادث واصبات العمل.

أما الفوائد التي يجنيها العامل من التدريب فكثيرة منها: أن ارتفاع مستوى انتاجه يؤدي إلى رفع أجرة وتحسين حاله وأن التدريب قد يكشف عن استعدادات ومهارات خبيئة لدى العمال يمكن أن تستغل في نواح فنية وأدارية أخرى فاذا كانت الشركة هي التي تقوم بتدريب العمال ارتفعت ولا تتخذ منهم وسيلة للأنتاج ليس غير هذا إلى أن العامل المدرب يكون في روحهم المعنوية لشعورهم بأن الشركة تهتم بأمرهم وتتيح لهم فرص الترقي العادة أكثر رضا من غير المدرب.

ولا شك أن زيادة الانتاج العام تفسح المجال لتشغيل عدد أكبر من العمال وتخفيض من نسبة المتعطلين وهذه ثمرة يجنيها الاقتصاد القومي من التدريب.

(2 – 10) أهداف التدريب المهني:

للتدريب المهني أهداف ثلاثة:

1. كسب قدرات ومهارات لأزمة لأداء العمل أداء حسنا.
2. كسب معلومات يتعين على العامل معرفتها فيما يتصل بعمله أو بالشركة التي تعمل بها منتجاتها وسياستها ومركزها في السوق.
3. تكوين اتجاهات نفسية سليمة لدى العمال أو تغيير ما لديهم من اتجاهات غير مرغوبة لرفع روحهم المعنوية.

طرق التدريب المهني:

من الطرق الحديثة للتدريب: طريقة المحاضرة وهي: وهي طريقة سريعة وسهلة يمكن بها تزويد عدد كبير من الناس بقسط كبير من المعلومات وهذه الطريقة ضعيفة الأثر إلى حد كبير من تكوين المهارات الحركية لدى العمال وفي تغيير اتجاهاتهم النفسية أكبر من أثر الكلام المكتوب وتلقي بعض الشركات محاضرات على العمال والموظفين الجدد أو القدامى لتعريفهم بما بذلته الشركة من جهود في الإنتاج والابتكار وإرضاء حاجات السوق أو لتعريفهم بسياستها في تنظيم أعمالها وتنفيذ مشروعاتها أو المقارنة بين مركزها ومراكز الشركات الأخرى.

النشرات المطبوعة:

تعمل كثير من المصانع والشركات على توزيع نشرات مطبوعة على العمال والموظفين تبصرهم فيها التطورات المختلفة التي يجتازها المصنع أو الشركة وبأحدث الوسائل لزيادة الإنتاج وتعرفهم ببعض الأساليب التي تساعدهم على حسن أداء عملهم وغير ذلك.

الأفلام الإيضاحية:

وهي تسهل علم كثير من المهارات الصناعية فالفيلم يستطيع أن يبين الطريقة الصحيحة لأداء العملية فأنه يعفي المتعلم من انفاق وقت وجهد كبيرين لو اتبع طريقة خاطئة في العمل غير أن الأفلام مهما كانت قيمتها لا تستطيع البتة تعليم مهارات حركية كما أن أثرها في تعليم العلاقات الإنسانية غير كبير.

اكتشاف المهارات الصناعية عن طريق التدريب المركز والموزع:

لقد استخدمت المبادئ الأساسية للتعليم في المواقف الصناعية لتحسين برامج التدريب الصناعي ومن امثلة ذلك ما أظهرته نتائج التجارب فيما يتعلق بالتعليم على فترات موزعة أو على فترات مركزة فقد بينت هذه التجارب أن المدة اللازمة لتعليم مهارة يمكن أن تنقص مع زيادة كمية الانتاج عن طريق تدريب العمال فترات قصيرة موزعة مدة طويلة من الزمن بدلا من تدريبهم فترات طويلة مركزة في مدة زمنية قصيرة وقد لوحظ في استكمال المهارات الصناعية مثلها في ذلك مثل غيرها من ضروب التعلم أن يوجد حد المدة التدريب لا يؤدي تجاوزه في أثناء فترة زمنية واحدة إلى أي نتيجة إيجابية وقد تستمر فائدة نتائج التدريب الموزع مدة أطول لأنه يتيح فرصة أكبر لتثبيت وتنظيم الاستجابات العضلية التي تميز المهارة الصناعية على حين قد يؤدي التدريب المركز إلى ضرر محقق.

ويتضح تطبيق هذا المبدأ بصورة علمية في تجربة قام بها هنشوهولمان اللذان استخدما ثلاث مجموعات عدد أفرادها ثلاثون شخصا في دراسة أثر اختلاف توزيع مدد التمرين في القيام بتوصيل حلقات السلاسل وقد اشتغلت كل مجموعة من ثمانين دقيقة كل صباح في هذا العمل ولكن المجموعة الأولى اشتغلت بالإضافة إلى هذا ثمانين دقيقة أخرى بعد الظهر في نفس العمل واشتغلت المجموعة الثانية مدة مماثلة في ملء الخراطيش وأما المجموعة الثالثة فقد تركت دون أن يطلب منها القيام بعمل ما وبعد اسبوعين من التدريب وجد أن المجموعات الثلاث متكافئه من حيث قيامها بهذا النوع من العمل رغما من أن المجموعة الأولى نالت من التدريب في عمل السلاسل ضعف ما نالته المجموعتين الثانية والثالثة في توصيل حلقات السلاسل لمد ثماني دقائق كل صباح لمدة اسبوعين أخرين وقد قلت كمية العمل التي قام بها هؤلاء في أول الأمر نتيجة انقطاع التمرين ولكن التحسن أخذ بعد ذلك في الازدياد بحيث تجاوز انتاجهم انتاج المجموعة الأولى بقدر كبير مع تساوي المجموعتين في مدة التمرين.

وتفيد هذه النتائج أن إطالة مدة التدريب اليومي بعد حد معين في هذا النوع من العمل لايؤدي إلى نتائج مفيدة.

(2 – 11) فترة التدريب المهني:

أن قيمة الدراسة التجريبية للتعلم بالطرق السيكولوجية لا تكمن في أمكان توزعي مدد التدريب على أفضل وجه فحسب بل أنها ذات قيمة أيضا في تحديد المدد المثلى للوقت الكلي الذي يخصص للتدريب في الصناعات المختلفة.

ومثال ذلك ما قام به ماير من فحص منحنيات التمرين لثلاثة عمال يتمرنون على ثلاث عمليات آلية فوجد في العملية الأولى أن زمن الانتاج للوحدة قد قل إلى 65 بالمائة تقريبا من الزمن الأصلى بعد ثلاثين يوما وأنه لم يحدث أي تحسين بعد ذلك في العملية الثانية وجد أن تكامل الاستجابات على مستوى معين لم يتم إلا بعد أربعين يوما من بد التمرين وثبت على مستوى لا يزداد بعد خمسين يوما من بدء التمرين وذلك عندما نقص الزمن اللازم لانتاج الوحدة إلى 60٪ من الزمن الذي خصص عند بدء التمرين وفي العملية الثالثة التي كانت تتطلب عمليات أكثر تعقيدا قل زمن الانتاج ولم تظهر أي دلائل لثبوته حتى بعد مضي 45 يوما وكان قد نقص زمن انتاج الوحدة بمقدار 38 في المائة من الزمن الأصلي لانتاجها ومن الجهة الأخرى فإن نتائج انجل وغيره قد أوضحت أن المبالغة في تعلم المهارات في الصناعة شأنها شأن المبالطة في ضروب التعليم الأخرى تؤدي إلى خسارة في عملية التعليم.

التعليم على الطريقة الكلية والجزئية:

لقد وجدت التجارب التي أجريت على الطريقة الكلية في التعليم في مقابل الطريقة الجزئية مجالها الطبعي في الصناعة لتحديد ما إذا كان من الأفضل البدء بتعليم الأعمال الجيدة ككل أو أن يتعلم أجزاء منها منفصلة بعضها عن بعض ثم الربط بين هذه الأجزاء وفي تطبيق الطريقة الجزئية يتطلب من المتعلم أن

يتدرب أولا على أجزاء العمل جزءا فجزاء قبل أن يحاول القيام به ككل فالمبتدئ في الأعمال المكانيكية مثلا يتدرب على استخدام آلة للخراطة تسجل حركاته ومقدار ضغطه عليها ثم يتدرب على الطرق بدقة على نقط محدودة على كتلة من الرصاص وبعد أن يصل إلى حد معين من الكفاية في كل عملية من هذه العمليات يسمح له بالقيام بالعمل بأجمعه مستخدما المهارات المختلفة التي تحصل عليها سابقاً.

وعلى عكس ذلك فإن الطريقة الكلية المعدلة والأكثر شيوعا تتطلب من هذا المبتدئ القيام العمل كله من خراطة وطرق مرة واحدة وفي خلال هذا التدريب يزداد العمل المطلوب منه تعقيدا ولكنه مع ذلك يقوم به ككل متدربا على جميع المهارات التي يتطلبها العمل مرة واحدة وبوضعها الطبيعي.

ومن التجارب النموذجية في الصناعة تجربة قام بها دلجر وقارن فيها بين طريقتين في استخدام الآت الخراطة مستخدما مجموعتين: المجموعة الأولى تتكون من 15 شخصا تمرنو أعلى هذا العمل مرتين كل يوم كل منها تستمر نصف ساعة وكانوا يعملون تحت ظروف الأنتاج العادية وذلك بأعداد قطع معدنية ذات سمك متين خالية من الشوائب والعيوب أما المجموعة الثانية المعادلة للمجموعة الأولى على أساس درجتها في الاختبارات السيكولوجة فقد كانت تناوب التدريب على الخراطة والقياس كل على حدة وبعد 16 يوما أعطى كل عامل مسألتين تتعلقان بما درب عليه وتحتاجان إلى مدة تتراوح بين 8.3 ساعات لإتجازها وقد ثبت أن المجموعة الأولى قد تفوقت في عملها على المجموعة الثانية مما أدى إلى استنتاج أن أفضل برامج التدريب هو البرنامج الذي يطلب من العامل القيام بالعمل ككل ناقلا أياه من الأعمال البسيطة إلى الأعمال الصعبة على أن يقوم بهذا العمل تحت أشراف مباشر وأن تختبر مقا به من وقت لآخر وعلى أساس الدرسات التي أجريت في معامل علم النفس أو في المصانع يبدو أن هناك من الأسباب ما يدعو إلى النظر في فائدة الطريقة الجزئية في الصناعة وقد يكون من الأفضل استخدام طريقة كلية معدلة في الأعمال المعقدة غاية في التعقيدولكن حتى مثل هذه الحالات كما اشار

لك من الأفضل أن تقدم للمتعلم فكرة العملية ككل حتى ولو كانت الفكرة التي تقدمها له سطحية وبعد ذلك من الممكن تقسيم العمل إلى أجزاله الطبيعية إذا كان هذا ضروريا على ان يقسم إلى أجزاء كبيرة على قدر الأمكان لاستغلال الترابط الموجود بين لحركات التي يتكون منها العمل ككل.

ومن المهم في كل هذا هو أن يتعلم العمال وأن يدربوا وفقا لأفضل وسائل العمل بصرف النظر عما إذا كنا نستخدم طرق التعلم الكلية أو الجزئية وبصرف النظر عما إذا كنا نستخدم طريقة التوزيع أو طريقة التركيز في اكتساب المهارات الصناعية لأننا إذا تركنا العمال وشأنهم أو قدمنا إليهم شيئا من التدريب بطريقة عرضية فأنهم قد تقتبسون طرقا صعبة في العمل ومضيعة للوقت والمجهود دون اختيار طرق أحدث تزيد من كفاية العمال وتسهل عليهم العمل ويوفر لهم أسباب السلامة فيه.

(2 – 12) التدريب الصناعي وكيفية انتقال أثره:

ومن الوسائل الشائعة المتبعة في الصناعة تمرين العمال على أعمال مشابهة للأعمال التي سيقومون بها فيما بعد فمثلا قد استخدمت نماذج صغير للقطارات لتعليم سواقي القطارات استخدام الفرامل لتلافي الوقوف فجأة وما ينتج عن ذلك وكذلك تلافي الحوادث وكذلك استخدمت لوحات صغيرة لتدريب عمال التحويل في محطات القطارات على أساس أن التمرين على هذه النماذج يتيح للعمال اكتساب المهارات اللازمة لإدارة الآلات الكبيرة الموجودة بالفعل ويذهب انصار هذه الطريقة إلى أن التمرين على القيام بنشاط معين يمكن انه تنتقل اثره إلى نشاط اخر يماثله في النوع حتى ولو كان هذا العمل الآخر يختلف في مادته عن العمل الأول وقد أبدت البحوث التي أجريت في ميدان الصناعة النتائج التي توصلت إليها التجارب التي أجريت في معامل علم النفس.

الفصل الثالث

برامج التدريب المهني

(3 – 1) مراحل وخطوات التدريب المهني.

(3 – 2) الاستعداد الكامل للمدرب قبل التدريب المهني.

(3 – 3) الأسس العامة للتأهيل المهني.

(3 – 4) الأسس الأولية للتدريب المهني.

(3 – 5) مقومات أساسية في التأهيل المهني.

1. العاهات والإعاقات والعجز.
2. الصلاحية للعمل.
3. سيكولوجية التوافق المهني.

(3 – 6) مؤشرات قصور تشغيل المعوقين.

(3 – 7) مفهوم الذات.

(3 – 8) بعض المؤشرات الخاصة بعملية الإرشاد النفسي المهني.

الفصل الثالث

برامج التدريب المهني

يتضمن برنامج تدريب العمال جانبين:

1) جانب تمهيدي قد يأتي قبل توظيف العامل يستهدف تزويده بمعلومات عن تاريخ الشركة ومركزها ونوع منتجاتها وأهميتها وما ظفرت به من جوائز وكذلك عما تقدمه لعمالها وموظفيها من خدمات ونظام الأجور والأجازات والترقيات والتأمين والتقاعد وعن نظام الأمن الصناعي بها.

2) جانب أخر يتعلق بأداء العمل ويتضمن تعريفه بالعمل ومشاهدته أياه وتدريبه عليه بالطريقة التي تراها المؤسسة أو المصنع.

ويقوم بتصميم برانامج التدريب والأشراف على تنفيذه قسم خاص للتدريب يتكون أغلب أعضائه من خصائيين في التدريب.

والتدريب على العمل الصناعي في برنامج التدريب الأمثل يجب أن يسبقه تحليل هذا العمل لمعرفة طبيعته بدقة وتحليل حركاته وعملياته لتحديد الضروري منها واستبعاد الحركات الزائدة والمعطلة مع تسجيل الزمن اللازم لكل حركة حتى يمكن تصميم أفضل طريقة لأدائه أي أفضل طريقة من حيث الإنتاج والزمن والجهود.

ويتضمن برنامج التدريب أيضا تحديد عدد دورات التدريب وطولها علما بأن الدورة المثلى للمتعلم لا تكون مسرفة في الطول أو التعقيد أو البساطة.

كذلك يجب أن يتضمن البرنامج أفضل طريقة للتدريب ومما تهتم به البرامج النموذجية للتدريب مسألة الدقة والسرعة في التدريب فقد دلت التجارب الكثيرة التي قام بها علماء النفس وأخصائيو التدريب على أن الدقة يجب أن يكون

لها مركز الصدارة والتدريب إذ أنه بعد فترة قليلة سيصبح من تدربوا على الدقة أكثر سرعة ممن تدبروا على آثارة ضارة ففي بعض الأعمال تختلف الحركات أن اديت بسرعة عنها إذا ما اديت ببطء وقد يكون هذا الاختلاف كبيرا في بعض الاحيان فان لم نهتم بسرعة الأداء في هذه الحال قد يقوم العامل بحركات مسرفة في البطء فيكتسب بذلك عادات سيئة في عمله لذا يجب إعارة السرعة بعض الاهتمام في المراحل المكبرة من التدريب على بعض الأعمال وقد يصدق بوجه خاص على الأعمال التي تتضمن القيام بحركات إيقاعيه.

يضاف إلى هذا كله تعريف العامل بجميع ما ينبغي له أن يعرفه عن ظروف عمله كالأماكن الصحيحة التي يجب أن توضع فيها المواد والأدوات والعدة في حالة عدم استعمالها حتى لا يضيع وقتا في البحث عنها في كل مرة تحتاج إليه فهذا الوقت البائع قد يصل إلى ساعات بأكملها في كل أسبوع ثم تبصيره بالمخاطر ومصادر الحوادث التي تحيط بعمله نوعها وكيفية حدوثها واتقائها وماذا يجب عمله ساعة وقوعها وبعض المعلومات عن الإسعافات الأولية ومن أهمية مراعاة الطرق التي تكفل له الأمن في عمله كذلك يجب على العامل أن يتعلم كيف يختبر عمله الخاص ويعرف نواحي النقص فيه ويتجنب أسباب الخطأ فلكي يتم تدريبه يجب عليه أن يكون قادرا على التمييز بين العمل الجيد والعمل الرديء. (احمد عزت راجح، 1978)

(3 – 1) مراحل وخطوات التدريب المهني:

يتوقف نجاح التدريب وفاعليته على اتباع المدرب لأسلوب سليم وقيام بالتدريب طبقا لخطوات منطقية وتطبيقه لمبادئ التعليم التي وصل إليها علم النفس نتيجة البحوث التجريبية المتعددة التي أجرت في هذا الصدد.

إن الطريقة المثلى للتدريب يجب أن تتبع الخطوات التالية:

1. استعداد المدرب للتدريب.
2. التهيئة الذهنية للمتدربين وكسب تعاونهم.
3. عرض البيانات والمهارات واستخدام وسائل إيضاح.
4. قياس تحصيل المتدربين وتصحيح أخطائهم.
5. تتبع التدريب وتقويمه.

(3 – 2) الاستعداد الكامل للمدرب قبل التدريب المهني:

ينبغي أن يستعد المدرب نفسه قبل البدء في التدريب حتى يستطيع تحقيق الهدف من التدريب ويكون ذلك باتخاذ الخطوات التالية:

1. تحديد الهدف في التدريب.
2. تحديد التدريب الذي يتطلبه الموقف أي تحديد المعلومات الإضافية التي ينبغي أن يحصل عليها المتدربون والمهارات اللازمة والتغيير أو التعديل المطلوب في الاتجاهات.
3. تخطيط التدريب بوضع الطرق المثلى للتدريب وأفضل تتابع لعرض البيانات والمعلومات.

4. اتقان العمل الذي يقوم بالتدريب عليه إذ ينبغي أن يعد نفسه بعناية لكل مراحل التدريب وينبغي أن يكرر العمل حتى يتقن الأعمال التي يقوم بها أمام المتدربين.
5. إعداد مكان التدريب وتوفير الأدوات والمعدات التي تحتاج إليها في التدريب قبل البدء فيه.

وسوف يقوم المؤلف بمناقشة هذه الخطوات بشيء من التفصيل.

أولاً: تحديد الهدف من التدريب المهني:

ينبغي أن يحدد المدرب قبل البدء في التدريب ما ينبغي أن يحققه التدريب ويكون الهدف غالبا تصحيح بعض الظروف والأخطاء في أدارة معينة في الهدف وتخفيض الفترة اللازمة لا نجاز العمل أو تخفيض كمية التاليف في المنشأة لا ترضي عنها الإدارة أو جمهور المتعاملين مع المنشأة كما قد يكون الهدف من التدريب خفض أصابات وحوادث العمل بتعليم أفراد القوى العاملة على أتباع طرق وقواعد الأمان التي تجنبهم حوادث العمل.

ثانياً: تحديد نوع التدريب المهني اللازم لتحقيق الهدف:

أن الخطوة الأولى في هذا الصدد هي أعداد تحليل لوظيفة تبين خطوات العمل اللازمة لانجازها ثم بيان الطرق السليمة التي تجعل انجاز الوظيفة أكثر سهولة أو تحديد مراحل العمل التي تتطلب من العامل أو الموظف عناية خاصة لتلافي الوقوع من الخطأ أو تجنب الإصابة أثناء العمل.

وبعد تحليل الوظيفة إلى جزئياتها تختبر كل خطوة وبصفة خاصة الخطوات التي يحدث فيها التأخير أو التي يعصت على العامل انجازها أو تتسبب في إصابات العمل أكثر من غيرها حتى يتبين للمدرب البيانات والمعلومات الإضافية التي تحتاج إليها المتدرب أو لمهارات الجديدة اللازمة لتحديد الهدف المطلوب.

وقد يفيد التحليل في تحقيق غرض أخر وهو اكتشاف أن السبب في الصعوبات التي يواجهها العامل ملا ترجع إلى أسباب أخرى لا يمكن علاجها بالتدريب كاكتشاف أي ظروف العمل المحيطة هي التي تسبب عنها الصعوبات تتضاعف الإضاءة وسوء التهوية مثلا أو لصيانة أو الترتيب غير الملائم لمنطقة العمل كما قد يظهر التحليل أن نظام العمل في الإدارة مسئول التزامه لتصحيح هذه الظروف قبل البدء في التدريب.

ثالثاً: تخطيط طريقة العرض والتدريب المهني:

ينبغي أن يراعى المدرب ثلاثة مبادئ هامة عن طريق تحطيطه لطريقة العرض هي:

1) محاولة اشتثارة اهتمام المتدربين ورغبتهم في التقدم في أعمالهم قبل البدء في أعطاء المعلومات وعرض المهارات الواجب أن يكتسبها.
2) العمل على ربط الجيد وغير المعلوم بالقديم والمعلوم.
3) التدرج في التعليم من السهل إلى الأصعب وهكذا.

والواجب أن يضع المدرب خطة التدريب بأكبر قدر ممكن من التفصي فيحدد طريقة تهيئ المتدرب نفسيا ليجعله يرغب في التعلم ويبعد عنه القلق كما يحدد أفضل تتابع بعرض البيانات والطريقة التي يمكن أن يعرض بها المتعلم ما استوعبه فعلا فينبغي وضع الخطة اللازمة لكل مرحلة من المراحل السابقة ويستحسن أن تكون الخطة مكتوبة.

رابعاً: أتقان العمل الذي يقوم بتعليمه:

ينبغي أن يكون المدرب على علم كامل وبكل وضوح وثقة بالموضوع الذي يلقنه لغيره وينبغي أن يعرف أسباب القيام بأي شيء يطلب إلى المتدرب القيام به ومستعدا للأجابة على أي سؤال.

إذا كانت خطة التدريب تقتضي بيان طريقة عمل آلة عمليا ينبغي ان يقوم المدرب بالعمل عدة مرات في مرحلة الإعداد والتدريب حتى يطمئن إلى أنه يستطيع القيام بالعمل بسهولة وبالطريقة المثلى أمام المتدربين.

خامساً: إعداد مكان التدريب المهني وتوفير المعدات اللازمة له:

ينبغي أن يعمل المدرب على توفير المعدات اللازمة للتدريب ووسائل الإيضاح التي تساعد على تقريب المعلومات إلى ذهن المتدربين وينبغي تخطيط مكان كل نوع من هذه الأدوات والمعدات في مكان التدريب بالطريقة التي يسهل الوصول إليها والملائمة للتدريب.

وبالنسبة لمكان التدريب فأن البعض يرى تدريب العمال الجدد في المصنع نفسه بينما يرى الآخرون انشاء مراكز تدريب ملحقة بالمصنع او في مراكز تدريب بعيدة عن المصانع يختص كل منها بناحية خاصة والواقع أن أفضل طريقة للتدريب بالنسبة للمكان هي أنشاء مراكز تدريب ملحقة بالمصانع حتى يتدرب العامل الجديد أو العمال القدامى في حالة استخدام الآت جديدة على العمل بالطريقة المتبعة في المصنع ويستخدم نفس الآلات التي سيعمل عليها بعد تدريبه إذ يؤخذ على مراكز التدريب أن الفرد يدرب على استخدام الآت معينة وأدوات قد لا تتوفر في المصنع الذي يعمل فيه العمل الجديد ويفضل ألا يتدرب العمال الجدد داخل المصنع وإنما في مراكز بعد تدريبه وأن كان يكتسب المهارة اللازمة التي تمكنه من التكيف مع محيط تدرب منفصلة ملحقه به إذ تعطى هذه الطريقة المزايا الآتية:

1. الا يتعرض المتدربون للمقاطعة في العمل وتشتيت الانتباه الذي ينشأ على ظروف العمل داخل المصنع وما يحدث به من ضوضاء.
2. لا يشعر المتدربون بالقلق والتوتر كما هو الحال في حال وجودهم في مكان متسع غريب وهو مبنى المصنع كما لا يشعرون بالنقص كما هو الحال إذا

وجدوا وسط مجموعة من العمال يجيدون جميعا العمل لتوفير الخبرة لديهم.

3. يمكن تدريب العمال الجدد على اتباع أكثر الطرق ملاءمة للعمل وقد تكون هذه الطريقة عبارة عن ادماج أفضل الأجزاء من عدة طرق كما قد تكون طريقة مصممه خصيصا لتناسب الصفات الفردية للمتدرب أما في حالة المصنع فأن كل عامل يعلم فقط طريقته في العمل وقد لا تكون أفضل طريقة ولا يكون من المرغوب فيه تعلم العامل الجديد هذه الطريقة حتى لا تصبح عادة لديه تصعب التخلص منها وتلقينه الطريقة الأفضل.
4. يتم التدرب في محيط هادئ وبواسطة مدربين يتقنون التدريب.
5. يمكن غرس الاتجاهات المناسبة في نفوس العمال الجدد قبل أن يأخذوا عن العمال القدامى بعض الاتجاهات غير المناسبة كما يمكن استثارة أهتمامهم بأعمال وبالمصنع.

ومن هذه المزايا يتضح أنه من الأفضل أن يكون مكان التدريب ملحقا بالمصنع ولكن ليس بداخل المصنع نفسه ولكن لا يكون ذلك ممكنا في حالة بعض المصانع أذ قد تكون الألات كبيرة في الحجم لا يمكن نقلها إلى مراكز التدريب وفي هذه الحالة يمكن الوصول إلى حل وسط بالتدريب على النواحي التمهدية النظرية في مراكز التدريب ثم نقلها إلى المصنع للتدريب العملي.

تهيئة المتدربين ومحاولة كسب يقافتهم:

ترجع ضرورة هذه الخطوة إلى حقيقة أساسية وهي أن التدريب المثمر الفعال لا بد أن يرتكز على رغبة حقيقية من جانب المتدرب على التعليم أي ينبغي أن يقتنع المتدرب بفائدة وأهمية ما يعرض عليه لتعلمه في فترة التدريب ولذا فأنه من الضروري تهئية المتدربين التهيئة الذهنية المناسبة واقناعهم بفائدة التدريب والعمل على اجتذاب انتباههم واستارة اهتمامهم طوال فترة التدريب.

فيما يلي عدة مبادئ تعين على تحقيق هذه الخطوة الهامة في برنامج ناجح للتدريب:

1) إبعاد القلق والتوتر على المتدربين:

ينبغي أن يعمل المدرب على ابعاد القلق والتوتر التي قد يشعر بها المتدربون عند بدء التدريب ويكون ذلك بالملاحظات الودية الرسمية التي يبديها المتدرب في البداية وتأكيده لهم أنهم لن يجدوا التدريب أمر كبير الصعوبة ويمكن أن يسأل المدرب عن الأعمال التي سبق أن عمل بها المتدرب ثم يبين له أنه سيجد التدريب متشابها مع العمل في بعض نواحيه أما إذا كان العمل الذي سبق أن قام به المتدرب بعيد الصلة بالعمل الجديد ينبغي أن يطمئنه المدرب على أنه لن يجد العمل الجديد كبير الصعوبة وإذا وجد أنه يعلم شيئا عن وظيفة متشابهة فينبغي أن يؤكد له أن معلوماته السابقة ستفيده في التدريب.

وعندما يصادف المتدربون صعوبة في البداية يجب أن يطمئنهم المدرب ويخبرهم بأن زملاءهم الذين يتقنون العمل في الوقت الحاضر قد صافوا نفس الصعوبة ولكنهم بعد فترة وجيزة من التدريب.

2) إيجاد الرغبة في التعليم والتدريب المهني:

من المبادئ الأساسية للتعليم وجود الرغبة لدى المتعلم في متابعة موضوع التعلم ولذا فأن المدرب لا ينجح في تحقيق الهدف من التدريب إذا لم يعمل أولا على أيجاد لدى المتدربين في متابعة التدريب لا يكفى اسثارة الرغبة عند البدء في التدريب فحسب وإنما ينبغي أن يعمل المدرب على الاحتفاظ باهتمام المتدرب طوال فترة التدريب التأهيل المهني

(3 – 3) الأسس العامة للتأهيل المهني:

إن نواحي قصور الأشخاص المعوقين متنوعة وعديدة، كما هي الحال بالنسبة لإمكانياتهم. وقد تشمل مشكلات الفرد الطبية أو مشكلاته النفسية أو الاجتماعية أو المهنية وما شابهها. وقد تتطلب إزالة مثل هذه العقبات مجرد إجراء بسيط أو سلسلة متلاحقة من الخدمات المتشابكة، ومن المهم الاعتراف بأن حاجات الفرد المعوق هي أيضا متداخلة ومتشابكة، ويتوقف بعضها على البعض الآخر إلى حد كبير، ولهذه الحقيقة قيمتها الأساسية في التعرف على حاجات المعوقين، وفي تنظيم الخدمات التي تكفل تغلبهم على نواحي قصورهم.

ومن جهة نظر الشخص المعوق، فان عملية التأهيل يجب أن تقبل على أساس من الخدمات الفردية المتنوعة التي تناسب مختلف المواقف والتي لا يمكن أن تقوم بها جهة واحدة أو فرد واحد، فهي وظيفة مشتركة ذات مسئووليات متعددة من قبل المجتمع. ويدخل مجتمع الشخص في نطاق عملية التأهيل باعتباره نابعا منه ومنتميا إليه. ويحاول التأهيل إعادة تكيفه بالنسبة لهذا المجتمع، بل أن هذا المجتمع مستغرق في العملية منذ بدايتها حتى منتهاها. ويحمل مصطلح التأهيل في ثناياه مدى فهم المجتمع لهذه الناحية من الخدمات، إذ نرى أن الخدمات الأساسية للمعوقين تقوم بها المؤسسات المختلفة التي من شانها عملية التأهيل، ويعاونها في استكمال هذه الخدمات عدد آخر من المؤسسات المتخصصة في نواح معينة.

ولا مجال لمناقشة القضايا الفلسفية للتأهيل في مجتمع ديمقراطي فبغض النظر عن جنس المعوق أو عقيدته الدينية أو مكانته الاجتماعية، وبغض النظر عن طبيعة عجزه، فإننا نتقبله كإنسان له كرامته وكيانه، كما انه له حقوقه الأساسية في النواحي السياسية والاجتماعية والإنسانية التي تستهدف أن يؤدي وظيفته في الحياة بما يحقق إشباعه الشخصي وفائدته. وتعتبر الكرامة الإنسانية للفرد المعوق شيئا أخر بعيدا عن اعتبارات الضعف والتواكل، ولا يتضمن هذا القول أي تلميح بامتياز أو حق خاص للمعوق.

فإننا نتقبل أهمية الفرد كحق أنساني مكتسب باعتباره عضوا في المجتمع. فالتأهل هو إحدى صور الضمان الاجتماعي، وهو امتداد الخدمات التعويضية للمعوقين بغرض تكافؤ الفرص كما أنه حماية لاستقلال الفرد الذي يجد نفسه قد أصيب بعجز في أي وقت ولأي سبب كان.

وهناك ملاحظة جدية بالذكر في رعاية المعوقين، وهي خاصة برغبات المعوقين. فهم يرغبون رغبة أكيدة في أن يتقبلهم المجتمع تقبلاً تاما كأعضاء عاملين منتجين يسهمون في رفع الكفاية الإنتاجية للمجتمع. وعلى الرغم من أن هناك قلة من المعوقين قد نمت لديهم مواهب فذة، عوضتهم عما فقدوه، فإن اغلب الناس إذا ما أقعدتهم الإصابة يتوقعون أن يتركوا على هامش الحياة، أو يصبحوا على الأقل متواكلين سواء من الناحية المالية أو غيرها. وان اكبر مصدر للشعور بالإخفاق للمعوقين هو إحساسهم بأنهم قد أصبحوا عالة على غيرهم أو على المجتمع. وكثيرا ما تكون مظاهر الكسل والتواني وفقدان الدافع وعدم الاستجابة التي تبدو أحيانا في اتجاه المعوقين ناجمة عن شعورهم بالهزيمة والإنكار نتيجة لعجزهم.

ويمكن للمعوقين أن يحققوا الخبرات الناجحة نحو احترام الذات والاعتماد على النفس. وتحقيق الذات، وتقبل الجماعة لهم، إذا ما استطاعوا استعادة قدرتهم على العمل والإنتاج، وتعتبر هذه الناحية من أهم الدلالات في عملية التوافق المهني. وإننا نجد ذوي العاهات الذين في مؤسسات التأهيل يسعون أساس كي يثبتوا لأنفسهم أنهم عاملون منتجون مفيدون للمجتمع. ويمكن تحقيق ذلك عن طريق إظهار قدرتهم الإنتاجية في الأعمال الملائمة لهم. ولا يسعى المعوقون إلى التشغيل المبني على أساس من الإحسان أو الشفقة أو الاعتبارات الإنسانية وحدها، إذ أن التخديم على هذا الأساس ينكر عليهم الحصول على الإشباع عن طريق التحصيل والانجاز والمساواة في الفرص المتكافئة.

ونتيجة لما سبق ذكره فان تحقيق الأهداف ذات طابع المنافسة يعتبر فرضا أساسيا في فلسفة رعاية المعوقين، إذ أن الفرد يسعى للحصول على العمل على أساس

انه شخص صالح للوظيفة، وان صاحب العمل يستفيد منه. وفي هذا دلالة على تقبل المجتمع للشخص المعوق باعتباره عضوا من الجماعة وفردا نافعا للمجتمع. ويمكن تلخيص ذلك بقولنا انه لا يمكن تحقيق التكيف المهني للمعوقين إلا إذا كان الهدف من العمل قد وضع على أساس اكبر مستوى من القدرة على التنافس بالنسبة للفرد في حدود أقصى طاقته على العمل والإنتاج.

(3 – 4) الأسس الأولية للتدريب المهني:

إن الجهود التي تبذل لرعاية المعوقين مبنية على الأسس الآتية:

1. التأهيل المهني عملية فردية:

إذ تبذل جميع الجهود لمواجهة الاحتياجات الخاصة للفرد المعوق، فهي دراسة حالة تطبيقية تعنى بالشخص، كما تهتم بالمشكلة التي يعرضها.

2. التأهيل المهني عملية ذات طابع ديمقراطي:

فهي تتصف بطابع السماحة والتقبل في علاقاتها، حيث يسهم الشخص المعوق إسهاما فعالا في اتخاذ جميع القرارات وتفهم أهميتها ومدى صحتها.

3. التأهيل المهني عملية تتكامل فيها نواحي التشخيص النفسية والاجتماعية والمهنية والطبية:

نظراً لأن التشخيص النهائي للتأهيل يستهدف تحقيق الكفاية الوظيفية الشاملة للمعوق، فهو موضوع على أساس ثلاثة عوامل متأنية. ويعتمد بعضها على البعض الأخر وهي:

أ. أعلى مستوى من الوظائف البدنية التي تستطيع الرعاية الطبية تحقيقها بالنسبة للشخص.

ب. التنمية الاجتماعية، أي يصبح الفرد شخصا اجتماعيا قادرا على تحقيق الشعور بالأمن والإشباع والرضا في حياة الأسرة والجماعة والمجتمع الذي ينتمي إليه.

ج. التنمية الاقتصادية، بحيث يصبح الشخص مستقلا اقتصادية، ومندمجا في نواحي نشاط بناءة مثمرة بأقصى درجة إنتاجية يستطيعها.

4. يجب أن تبدأ عملية التأهيل منذ التحقق من وجود عجز قد يؤدي إلى حدوث عاهة.

5. يعمل التأهيل على توافر الخدمات والترتيبات التي تساعد المعوق حتى يتغلب على عاهته.

ولا تقدم خدمات التأهيل على أساس سلبية المعوق، بل يفترض استجابة لهذه الخدمات والعمل على الاستفادة منها.

(3 – 5) مقومات أساسية في التأهيل المهني:

يضع تأهيل المعوقين مشكلة أمام المجتمع تعجز كفاياته المختلفة عن علاجها منفردة. فالمهارات الطبية والنفسية والاجتماعية والمهنية والتعليمية غير كافية لتأهيل الشخص المعوق، ما لم تكن هذه الخدمات متكاملة وتستهدف معاونة الشخص للتغلب على قصوره من جميع النواحي.

ولا يكفي في علاج مشكلة المعوقين أن نشير مثلا إلى "فئة" المشلولين أو "فئة" المكفوفين، بل أن تأهيل الشخص المعوق يستلزم عمليات ليست سوى قطاعاً رأسيا يشتمل على أجزاء من ميادين متعددة. وتمثل هذه الأجزاء- إذا ما ترابطت- عملية التأهيل التي تتضمن ميادين التخصص في الطب والجراحة والتوجيه المهني والتشغيل، وتعرض هذه بدورها قطاعات عرضية للخدمات العامة ومكاتب العمل والتشغيل والعلاج المهني والعلاج الطبيعي. ولكن ذلك لا يستكمل هرم الخدمات. فمن الجلي انه على الرغم من أهمية التخصص في مجال التأهيل. فان المعوقين لا

يستفيدون منها إلا إذا أدركوا أن هذه الخدمات ذات صلة وثيقة ومنطقية بتنمية إمكانياتهم وقدراتهم.

وتعتبر مصطلحات "الصلاحية البدنية" و"العجز البدني" غير دقيقة في وصفها إلا في حالات التطرف، فهي ليست نسبية فقط ولكنها في أغلب تطبيقاتها تعميمات غير وافية تشير بغموض إلى إطار الاتجاهات الاجتماعية بدلا من القدرات الوظيفية. فهناك من المعوقين ذوي العجز الشديد الذين استطاعوا أن يحققوا التوافق الاجتماعي والاقتصادي بنجاح، كما أن هناك ذوي الإصابات الطفيفة أو الأسوياء الذين لم يستطيعوا تحقيق مثل هذا التوافق. أن مجرد التأمل العارض في هذه الناحية يوضح الافتراضات الخطيرة التي تنطوي عليها معالجة مشكلة الانحراف أو الشذوذ البدني. ومن شان المعلومات المحدودة ذات الدلالة الاجتماعية والاقتصادية والمهنية الخاصة بالصلاحية البدنية أو العجز البدني أن ترتبط ارتباطا ممزوجا بالحقيقة العلمية، ففي أثناء التطبيقات اليومية نجد أن هذه المعلومات ممزوجة بالأساطير والتحامل، كما تزداد اعوجاجا وتشوها بسبب انخفاض المستوى الاجتماعي والاقتصادي للمعوقين.

ويتوقف مدى استخدام أي معارف معينة على مدى إدراك الشخص الذي يستخدمها وفهمه إياها. ويمكن أن تؤدي مناقشة أية ناحية من نواحي التأهيل إلى الفائدة المرجوة إذا ما ارتبطت أصولها بالأهداف الأساسية للتأهيل. ويختص هذا الفصل من الكتاب بتقديم مفاهيم ومعارف تمهيدية، من شانها أن تجعل المناقشات التالية ذات مغزى. **وفيما يلي بعض الأسس العامة للتأهيل المهني:**

1) العاهات والإعاقات والعجز:

على الرغم من أن كلمتي "العاهة" handicap "والعجز" disability" غالبا ما تستخدمان استخدام المترادفين، فإنه يجب أن يدرك الشخص الذي يعمل في مجال التأهيل الفرق بين الكلمتين. فمشكلة الشخص المعوق لا تتمثل في شدة

ولذا فيمكن القول بان نواحي العجز المتشابهة تنتج عنها حالات مختلفة من العاهات.

فالعجز حالة من الضرر أو التعطيل – البدني أو العقلي – ذات صورة موضوعية يمكن عادة وصفها وتشخيصها بمعرفة طبيب. وهي بالضرورة شيء طبي. أما **العاهة** فهي النتيجة المجمعة للعوائق والعقبات التي يسببها العجز بحيث تتدخل بين الفرد وأقصى طاقة وظيفية له مما يعطل طاقته الإنتاجية. فالعاهة قياس لمدى الخسارة أو النقص في طاقة الفرد في أي ناحية من النواحي، وهي شيء فردي ينشا عن الحواجز التي يجب أن يعبرها أو يتخطاها الشخص المعوق حتى يتحقق أقصى درجة من الاستفادة في النواحي البدنية والعقلية والاجتماعية والمهنية في حدود إمكانياته.

وعن طريق العاهة الناتجة من العجز تتقرر فردية الشخص موضع التأهيل، وتتحدد درجة تواكله واعتماده على الغير أو على نفسه، سواء أكان هذا الاعتماد أم التواكل من الناحية المالية أم البدنية أم الاجتماعية أم الانفعالية. وتلعب الخدمات التأهيلية دورا هاما خلال هذه المرحلة لمواجهة احتياجات الشخص المعوق. وكلما ازدادت حدة العاهة ازدادت درجة تواكل الشخص واعتماده على الآخرين. وتسير خدمات التأهيل في اتجاه إزالة نواحي القصور التي تسببها العاهة. وليس معنى ذلك أن التأهيل لا يعني بناحية العجز الذي سببته الإصابة، بل أن خدمات التأهيل تؤدي رسالتها في نطاق الإمكانيات الطبية التي من شانها العمل على التخفيف من العجز أو إزالته. وعلى أي من الحالات فإننا نجد الشخص عادة لا يزال عاجزا أو قاصرا يعاني من عجزه أو من قصوره حتى في ظل أفضل النتائج الطبية، وتعتبر حالات البتر والدرن الرئوي وكف البصر والشلل خير شاهد على ذلك.

ومن المألوف عادة أن نرى الأشخاص المعوقين ما زالوا يجدون أنفسهم في حالة قصور أو عجز بعد أن تستنفذ المهارات الطبية جميع إمكانياتها. وعلى أساس المشكلة القائمة، وبافتراض التعاون الطبي، يجب أن يستخدم المجتمع جميع إمكانياته الصحية والاجتماعية والمهنية والترويحية لتأهيل ورعاية المعوقين، فليست

المشكلة مجرد إضافة سنوات لحياة الشخص المعوق، بل إضافة حياة نافعة لسنوات عمره.

وتعتبر الأسئلة الآتية ذات أهمية وحساسية بالنسبة لعملية تأهيل المعوقين:

1) هل من الممكن العثور على الشخص المصاب أو المعوق؟ والتعرف على حاجته قبل أن يستفحل ضرر الإصابة؟ (يبدأ التأهيل بمجرد التشخيص).
2) هل يمكن فهم الشخص المعوق وتحليل مكوناته؟ (لا يمكن فهم العجز فهما صحيحا إذا لم يتضمن التشخيص تفهما دقيقا لشخصية الفرد).
3) ما هي الإمكانيات المتوافرة حاليا، وما الذي يحتاج منها إلى تطوير لمواجهة هذه الاحتياجات؟ (مرونة خطة التأهيل).
4) كيف يمكن للخطة المشتركة أن تجعل هذه الخدمات مؤثرة ونافعة بالنسبة لأكبر عدد من الحالات؟ (أهمية التنسيق بين الخدمات).

مؤشرات العاهات:

على أساس أن العاهات معقدة ولها فرديتها، كما هي الحال بالنسبة للأشخاص الذين يعانون منها، فانه يمكن القول بأنها تخضع للقياس بدرجة كبيرة، كما يمكن أيضا قياس درجة التقدم التي تحرز في التغلب عليها وتعلن العاهات عن وجودها بالطرق الآتية:

1. فقد الصلاحية للعمل، أو القدرة على الكسب، أو القدرة على تحقيق التوافق المهني.
2. فقد الإحساس بالانتماء إلى الجماعة، وفقد الشعور بالأمن المتضمن في المشاركة الايجابية في حياة الجماعة والأسرة.
3. ازدياد التواكل في النواحي المالية أو الاجتماعية أو الانفعالية أو البدنية.

4. المتغيرات التي تطرأ على الشخصية، فكل انحراف حقيقي أو تصوري عن الناحية السوية يعتبر مثيرا بالنسبة للشخص المعوق، بحيث يملي عليه القيام ببعض التكيف من الناحية النفسية.

وقد تحقق مثل هذه التغيرات أو نواحي التكيف غرضا هاما بناء بقصد مواجهة أهداف الحياة، وقد لا تحقق مثل هذا الغرض. ومن الناحية التطبيقية تتكون التغيرات من تعديلات في سلوك الفرد أو قيمه أو مشاعره أو نظرته إلى المستقبل أو صحته النفسية.

2) الصلاحية للعمل:

تشير الصلاحية للعمل إلى طاقة الفرد على الاستعداد للمهنة، والحصول عليها، والتقدم فيها، بحيث تحقق إشباعا اقتصاديا وشخصيا. وتتسم الصلاحية للعمل بالصبغة الفردية بحيث يحصل كل شخص بما يلائم فرديته. وبينما نجد أن ظروف التشغيل ومطالب سوق العمل تحدد المعايير التي على أساسها الصلاحية للعمل، إلا أن موضع اهتمامنا هنا هو صلاحية الفرد للعمل بمقارنتها بهذه المعايير المحددة. وتغيير حالات العجز الشديدة من الصلاحية للعمل بقدر ما نتوقع أن تزداد ناحية التواكل لدى الفرد. وتعتبر صلاحية الفرد للعمل خير مقياس عملي لنواحي الكفاية الوظيفية أو القدرة التنافسية أو مستوى المشاركة الاجتماعية.

ومن الضروري فهم المقصود بالصلاحية للعمل حتى ندرك عملية التأهيل، فهي أساس فهم الغرض من الخدمات المكفولة للأشخاص المعوقين لمعاونتهم في التغلب على عاهاتهم. ويختلف الأشخاص في طاقات حصولهم على عمل والاحتفاظ به. والتقدم فيه بما يحقق إشباعهم الاقتصادي والاجتماعي. ولبعض الأشخاص سمات شخصية أو نواح مزاجية أو ميول أو خبرات سابقة، مما يساعدهم على أن يصبحوا أكثر استعداد وصلاحية للعمل من الآخرين.

وتتفاوت الصلاحية بالنسبة لشخص ما تبعا للتغيرات التي تطرأ على الشخص نفسه ولتغير ظروف التشغيل.. وتقل الصلاحية للعمل عادة مع تقدم السن. كما تعمل التغيرات الفنية في الصناعة على رفع قيمة بعض المهارات الفنية أو التقليل من شانها عما كانت عليه قبل حدوث هذه التغيرات، وتتغير تبعا لذلك الصلاحية للعمل الخاصة بالأفراد الذين يمتلكون هذه المهارات المتغيرة. وعلى الرغم من أن الصلاحية للعمل لا يمكن أن تقاس بنفس الدرجة التي يقاس بها الوزن أو الطول، فإننا نستطيع اختبارها عن قرب بحيث نتعرف على الأشياء التي تحدد صلاحية الفرد للعمل نسبيا. **فالأفراد الذين يتعرضون لنفس أحوال وظروف العمل يعتبرون صالحين للعمل نسبية بدرجة يحددها مدى توافر ستة عوامل شائعة بالنسبة لظروف العمل المختلفة. وهذه العوامل هي:**

1. **الطاقة البدنية:**

أن طبيعة الطاقة البدنية التي تقرر مستوى صلاحية الفرد للعمل شيء فردي، فليس هناك مستوى ثابت غير مرن. فإذا ما توافرت لدى الشخص الطاقة البدنية الكافية لمواجهة مستلزمات المهن التي يمكنه التكيف معها بطريقة أو بأخرى، فان العامل البدني الذي يقرر صلاحيته للعمل يكون جيدا بالدرجة التي تسمح بتوافقه المهني.

2. **المستوى العقلي والتعليمي:**

إن ما يعنينا هنا هو مدى توافر النواحي العقلي والتعليمية الكافية لدى الفرد لمعاونته على التعلم والتدريب وانجاز العمل الذي يكون ناحية التوافق المهني بالنسبة له. فعند رعاية المعوقين قد تجد عجزا طفيفا بسبب تواكل الفرد تواكلا تاما بسبب افتقاره إلى المستلزمات العقلية والتعليمية بحيث يحاول البحث عن مهنة أخرى لا تتأثر بناحية قصوره، وعلى النقيض من ذلك فان الشخص الذي يعاني عجزاً شديدا قد يستطيع التغلب عليه بكفاءة لأن إمكانياته التعليمية والعقلية تبشر باختيار مهني أفضل.

3. العوامل النفسية في التشغيل:

إن العوامل النفسية التي تنطوي عليها الصلاحية للعمل غامضة ويصعب تحديدها. ومع ذلك فهي عوامل قوية قاطعة لتحديد مستوى الصلاحية للعمل. ومن المحتمل أن يفشل أكثر الناس في تحقيق الأهداف المهنية بسبب السمات الشخصية أكثر من أي عامل أخر. وهناك عوامل عديدة بارزة في نواحي الشخصية والنواحي النفسية لها مغزاها المهني الواضح. مثال ذلك: القدرة على تركزي التفكير، والاتزان الانفعالي، والقدرة على التعامل مع الآخرين، والاتجاهات المقبولة، وغيرها.. فمثل هذه الصفات لها تأثيرها على صلاحية الفرد للعمل.

4. المهارة:

هي بالضرورة القدرة على انجاز واجب معين بدرجة معينة من الكفاءة. وعند تأهيل المعوقين فإننا لا نضع في اعتبارنا مستويات المهارة المطلقة، بل نعني بمستوى المهارة الخاص بفرد معين وهو العميل. فمثلا قد يكون من الميسور التخفيف من العاهة التي يعاني منها الشخص نتيجة لقدرته البدنية المحدودة أو لمستوى ذكائه المحدود أو شخصيته غير المتكاملة، وذلك برفع مستوى مهارته. والمهارة شيء فردي يمكن النظر إليها في إطار الصورة العامة للعوامل المختلفة بالفرد، وذلك من حيث تأثيرها على الصلاحية للعمل.

5. التقبل الاجتماعي:

تعتبر نواحي العجز المختلفة مسببات لدرجات مختلفة من عدم التقبل الاجتماعي.. فنجد أن مريض الصرع يعاني منها بدرجة ملحوظة إذ لا يتقبله الناس ولا يرغبون فيه وينفرون من توقع حدوث نوبات الصرع أثناء العمل، وكذلك نجد أن الكفيف بسبب تواكله الواضح، والأصم لعدم قدرته على التفاهم بالطريقة العادية، هما – إلى حد ما – غير مرغوب فيهما اجتماعيا. ويقاس مرضى القلب والدرن والمبتورون من نواحي عدم التقبل الاجتماعي بدرجات متفاوتة في الجماعة

التي ينتمون إليها، مما يؤدي بدوره إلى انخفاض صلاحيتهم للعمل. ويلاحظ انه في حالة ما إذا كان الأفراد المعوقون يظهرون كفاية بالنسبة لمقتضيات التشغيل، فان الآخرين من الأسوياء لا يرتضون لأنفسهم أن يقفوا معهم على قدم المساواة، ولا شك أن هذا يضعف من احتمال صلاحيتهم للعمل.

6. توافر فرص العمل:

إن توافر فرص العمالة هو أخر عامل من العوامل التي تقرر مستوى الصلاحية للعمل. وفي أوقات الكساد نجد أن القوى سليم الجسم يتساوى في الظروف مع الشخص المعوق. ويلاحظ انه في تلك الفترات التي يندر فيها الحصول على عمل ترتبط فرصة العمالة الفردية بالعوامل الأخرى للصلاحية للعمل التي سبق مناقشتها. وعلى أي الحالات فان فرص العمل لا تتكافأ بالنسبة للجميع بدرجة واحدة. ويتأثر الحصول على العمل المرغوب فيه بعدة عوامل، مثل المحاباة والتحيز والتحامل وما أشبه.

ويلاحظ على العوامل التي سبق مناقشاتها أن الأربعة الأولى منها تقع في نطاق العميل ولذا فهي عرضة لدرجات متفاوتة من التداخل والمعالجة المباشرة، كما يمكن تحسينها عن طريق الجهول التي تبذل والتي يستطيع الفرد الاستجابة إليها. ويعمل الطب الطبيعي والجراحة والأطراف الصناعية من بين الخدمات والمساعدات المختلفة لذوي العاهات- على تحسين مستوى الطاقة البدنية. أما المستوى العقلي- من حيث التدريب والتعليم على الأقل- فانه عرضة لجهد مرسوم بعد تخطيط ودراسة، وبالمثل فان الشخصية يصلح حالها وتسير في طريق تحسين الصلاحية للعمل، وذلك عن طريق الإرشاد النفسي وإزالة نواحي التردد والصراع وتنمية ناحية الاستبصار لدى العميل وتعديل البيئة المحيطة به. أما المهارات فيمكن اكتسابها وتعلمها عن طريق التدريب والممارسة والخبرة.

أما العاملان الأخيران للصلاحية للعمل – وهما التقبل الاجتماعي وتوافر فرص العمل – فأنهما يقعان خارج نطاق العمل. كما أنهما اقل تعرضا لناحية

المعالجة المباشرة حيث لا يستطيع الفرد أن يتحكم فيها او يسيطر عليها، كما أنها لا تستديب مباشرة للجهود الخارجية.

وما دام الهدف الاساسي لبرامج رعاية المعوقين هو اعادة اكبر درجة ممكنة من استقلال وتحقيق الذات بالنسبة لهم، فمن الضروري ان يفكر المشتغلون بتأهيل المعوقين من وجهة نظؤ الصلاخية للعمل وتحليلها. ولن يتسنى لبرامج رعاية المعوقين ان تنجح في رسالتها الا اذا وضعت في اعتبارها اساسا تعريف الصلاحية للعمل عند تخطيط برامج الخدمات والعلاج. ويمثل هذا الوعي والفهم للصلاحية للعمل باعتبارها الهدف الأساسي لعملية تأهيل المعوقين، فانه يمكن للمهارة الطبية والإرشاد النفسي والتوجيه المهني والخدمة الاجتماعية والخدمات التأهيلية الأخرى ان تثمر بما يحقق أهداف التأهيل.

3) سيكولوجية التوافق المهني:

إن قدرة الفرد على تحقيق الاشباع المهني هي مقياس عملي لدرجة صلاحيته للعمل. ويجب ان تتاح الفرصة للشخص المعوق كي يحاول تحقيق التوافق المهني بنفس الطريق المكفولة لزميله السوي. وافضل طريقة لتعرف خواص التوافق المهني تكون بتحديد الأسباب التي تدعو الأفراد إلى الاستمرار في اعمالهم او تركها او تغييرها. ومن حيث المعنى العام فان التوافق المهني ما هو إلا حالة العمالة التي تساعد الفرد على تحقيق قيمة في الحياة وحاجاته النفسية.

العوامل المؤثرة في التوافق المهني:

1. الدخل:

إن العائد من العمل اقتصادياً هو شيء فردي، فان الشخص يقرر ما يعتبر اجرا كافيا يفي باحتياجاته، ولا يمكن للعمل الذي لا يدر دخلا كافيا ان يحقق التوافق المهني. ويضع الشخص في اعتباره ايضا ما يتقاضاه زملاؤه الذين يمارسون نفس العمل. ومن الناحية العملية يتوقف الشخص دائما ان يتقاضى اجرا يتلاءهم

مع ما يبذله من جهد ومهارة وما يتناسب مع خبراته ومحصوله العلمي والمهني ومخاطر العمل التي يتعرض لها. ويجب ان يكون الدخل منظما وملائما للحالة، وإلا يتعرض لكثير من الذبذبات الموسمية وحتى لا يصبح سبباً في عدم التوافق المهني.

2. العوامل الشخصية:

من المسلم به ان المعول والرغبات الشخصية من الاشياء الهامة التي تقرر الاعمال التي يبحث عنها شخص معين والتي قد يتجنبها شخص اخر. فهناك شخص يقوم باكبر عدد من الاتصالات بالآخرين في حين نجد الآخر يرغب في أقل عدد من هذه الاتصالات او لا يرغب فيها على الإطلاق. ويفضل البعض ان يركز ساعات عمله في التفكير والتخطيط، في حين يفضل البعض الآخر تداول الأشياء الملموسة والأدوات الميكانيكية.

ويعتبر توفير المكانة الاجتماعية الملائمة مما يقرب التوافق المدني للشخص، وترتبط هذه الناحية بالقيم الشخصية الى حد كبير. وقد يفتقر المعوقين الى التوافق المهني، ليس لمجرد ان العمل الذي يحصلون عليه اقل مما يناسبهم، لكن الأمر يتعلق بهدى تقبلهم للمكانة الجديدة التي تسبغها عليهم الأعمال التي يمارسونها. وهنا يجد الموجه مجالا خصباً كي يثبت كفاءته في معاونة المعوق على تقبل المكانة التي يسبغها عليه عمله الجديد.

3. العوامل المهنية:

تتلخص العوامل المهنية المرتبطة بالتوافق المهني فيما ياتي:

أ. مستوى المهارة اللازمة:

هل تثير معظم الواجبات التي يشتمل عليها العمل حماسة العامل بحيث يبذل كل جهوده ومهارته لمواجهة مقتضياتها؟ هل تسنح الفرصة للشخص لاكتساب المهارات اللازمة للترقي؟

ب. ظروف العمل:

ما نوع البيئة التي يشتغل بها العامل؟ هل تتوافر لها النظافة والتهوية والجو الملائم للعمل؟ هل يجد العامل مكان العمل قريبا من محل مسكنه؟

ج. الترقي والشعور بالأمن:

إلى اي عمل اخر يمكن ترقية العامل الذي تتوافر له الخبرة؟ ويجب ان يسأل المعوق نفسه عما اذا كان يستطيع مواجهة المقتضيات البدنية للعمل الذي تؤهله له خبرته الحالية.

د. الإشراف:

يسبب هذا العنصر مشكلة في التكيف المهني للفرد المعوق. فالى جانب ظروف العمل ما زال العنصر الذي تمثله شخصية المشرف يسيطر على مستوى الاشباع المهني للفرد ويزداد حالياً الاهتمام باختيار المشرفين وتدريبهم في المجال الصناعي، اذ ان عملية الإشراف لها قيمتها الحيوية في التوافق المهني.

4. **العوامل الطبية:**

هـل يسـبب العمـل اي اصـابات للشـخص المعوق ممـا يـؤثر في صـحته او في صحة الآخرين؟

هـذه مسـالة هامـة بالنسـبة للمعـوقين بصـفة خاصـة عنـد تقـدير تـوافقهم المهني. فمن الجلي ان هناك أموراً ينبغي لمرضي القلب والـدرن والشـلل تجنبهـا، كمـا هـي الحـال بالنسـبة للكفيـف وحالـة الصـرع والأصـم. وبطبيعـة الحـال فإنـه مسـموح للمعـوقين أن يقومـوا بأعمـال كـثيرة تفـوق مـا يتصـورون، إلا أنـه يجـب أن يوضـع في الاعتبـار انـه عنـد تقريـر تـوافقهم المهـني ينبغـي أن يتبعـوا المشـورة الطبيـة لحمايـة أنفسهم.

(3 – 6) مؤشرات قصور تشغيل المعوقين:

دلالة المقصور في التشغيل بالنسبة للمعوقين:

من بين المؤشرات الموجودة قصور في التشغيل ما ياتي:

1) عـدم القـدرة علـى الإنجـاز – بـدنيا او انفعاليـاً – بالنسـبة لعمـل سـابق، أو بالنسبة لأي عمل كان الفرد يستطيع إنجازه.
2) فقـد المهـارة المهنيـة عـن طريـق: وقـف النشـاط في أثنـاء فـترة العـلاج، أو تغـير الأساليب الفنية للعمل، أو الهجرة الصناعية، أو تقادم المهارات بحيث أصبحت غير مرغوب فيها، سواء من الناحية المهنية أو الاقتصادية
3) رفض صاحب العمل استخدام فرد مؤهل متعطل. وقد يكون ذلـك ناشئا عـن بعض القيود في التشغيل، او التعامل على المعوقين، وبسبب مقتضيات العمل والإنتاج. او لمراعاة سلامة العمال الآخرين.

4) الاقتصار الى الإعداد الصحيح للتشغيل بسبب حداثة السن أو التقدم في السن، او عدم الخبرة او قيود التشغيل بسبب الافتقار الى المهارة والخبرة والمؤهلات.

ماذا يعني فريق العمل؟

طالما ان الطب لا يزال يفتقر الى الوسائل الناجعة لعلاج الكثير من الأمراض المستعصية والمزمنة، فمن الضروري ان ينظر الى التاهيل على انه الوسيلة التي تساعد المعوقين على الحياة والعمل على قدر الإمكان. وحتى يجد الطب اجابات شافية قاطعة للمشكلات الناجمة عن أمراض القلب والدورة الدموية، والحمى الروماتيزمية، والأمراض الروماتيزمية، والشلل الرعشي، وشلل الاطفال، وغيرها من الأمراض. فمن الضروري ان نستفيد من الوسائل المستخدمة في العلاج الطبيعي، وعلم النفس، والخدمة الاجتماعية، والتوجيه المهني، والإرشاد النفسي، والتخصصات الأخرى، لتوجيه المعوق للحياة في إطار قدراته المحدودة بأقصى طاقة ممكنة.

والحل الأمثل للمشكلات المعقدة التي يواجهها المعوق هو "مفهوم الفريق في التأهيل"، حيث تتكاتف التخصصات المختلفة – الطب وعلم النفس وعلم الاجتماع والاقتصاد – من خلال جهود الطبيب، والممرضة، والمعالج الطبيعي، والمعالج المهني، والأخصائي النفسي، والأخصائي الاجتماعي، والمرشد النفسي، والموجه المهني، واخصائي الأجهزة التعويضية، وغيرهم، حيث يركزون اهتمامهم على المعوق ككل متكامل من حيث بيئته الكاملة ومشكلاته بأكملها. ولا شك في ان هذا المفهوم المتكامل في التأهيل يحقق مبدأ الجشطلتية على خير وجه، حيث يعمل كل تخصص في التأهيل متكاملا مع باقي التخصصات الأخرى ومتعاونة معها.

وفي إطار هذا المفهوم الخاص بالرعاية الشاملة للمعوق، نجد أن الطب يعول كثيرا على الأخصائي النفسي لتقييم الجوانب الانفعالية للمعوق، ونواحي قصوره وإمكانياته، وفي تخطيط البرامج التي تساعد المعوق للتغلب على مشكلاته، وعلى

سبيل المثال، نجد أن الموجه المهني لديه من المعلومات عن قدرات المريض واستعدادته وميوله وشخصيته ما يمكن ان يمد بها الطبيب لتعاونه في علاج المعوق، وفي ذات الوقت فانه يستطيع اقناع المعوق باستخدام الأجهزة التعويضية والانتظام في العلاج الطبي والعلاج الطبيعي بما يحقق رغبات الطبيب.

مشروع التأهيل المهني:

ومنذ بدئ العمل كان العمل يسير على اساس تطبيق "مفهوم الفريق في التأهيل". ويتضح هذا في تشكيل اللجان الفنية المختلفة على الوضع الاتي:

1) اللجنة الفنية الطبية للتأهيل المهني:

تستهدف هذه اللجنة استقبال حالات المعوقين الجديدة التي تقدمت للمشروع، وتقوم اللجنة بفحص الحالات وتشخيصها واستكمال بيانات البطاقة الطبية، والنظر في قبول الحالات أو رفضها، ثم تحديد أنواع العلاج والجراحة والعلاج الطبيعي والأجهزة التعويضية اللازمة. وكانت اللجنة تنعقد مرة أسبوعيا، وهي مشكلة كالآتي:

أ. باحث رئيسي للخدمات الطبية (أستاذ مساعد جراحة عظام بكلية طب القاهرة).

ب. خبير أجهزة تعويضية (نائب مدير مركز تأهيل المحاربين القدماء).

ج. خبير علاج طبيعي (عميدة معهد العلاج الطبي).

د. خبير ارشاد نفسي وتوجيه مهني (مدير تنفيذي المشروع).

ه. أخصائي تأهيل (مديرة مؤسسة يوم المستشفيات لتأهيل المعوقين.

و. اخصائية اجتماعية (أخصائية اجتماعية من المشروع).

ز. ممرضة.

ويلاحظ على تشكيل هذه اللجنة أنها تضم التخصصات الطبية، والطبية المساعدة (علاج طبيعي، وأجهزة تعويضية)، والخدمات النفسية والاجتماعية والمهنية. وكانت الحالة تناقش في إطار هذه التخصصات متعاونة، فتشخص الحالة بمعرفة الطبيب ويحدد نوع العلاج او الجراحة اللازمة، ويحدد خبير الأجهزة التعويضية (طبيب أخصائي أجهزة تعويضية) نوع الجهاز اللازم للحالة. وتقرر خبيرة العلاج الطبيعي نوع العلاج الطبيعي اللازم للحالة، وتناقش امكانيات العلاج مع التخصصات المختلفة، فتوضح اخصائية التأهيل إمكانيات العلاج الطبيعي بالمؤسسة، ويبرز خبير التوجيه المهني إمكانيات التدريب. وفي النهاية تتابع الأخصائية الاجتماعية تنفيذ توصيات اللجنة، وتتولى الممرضة تنفيذ توصيات العلاج الطبيعي وتتابع جلسات العلاج الطبيعي، ومن هذا يتضح مدى تطبيق "مفهوم الفريق" في عمل اللجنة الفنية الطبية.

2) اللجنة الفنية للتأهيل المهني:

تستهدف هذه اللجنة دراسة امكانيات تأهيل حالات المعوقين لوضع الخطوط الرئيسية لخطة تأهيل كل حالة، وكانت اللجنة مشكلة كالآتي:

أ. باحث رئيسي للخدمات التاهيلية (وكيل إدارة التأهيل الاجتماعي للمعوقين).

ب. خبير الإرشاد النفسي والتوجيه المهني (مدير تنفيذي المشروع).

ج. طبيب أخصائي (باحث رئيسي للخدمات الطبية).

د. أخصائي نفسي.

ه. أخصائي اجتماعي.

و. أخصائي تأهيل.

ومن الملاحظ أن هذه اللجنة تضم جميع التخصصات الفنية، بما فيها الطبية، لوضع خطة تأهيل الحالات. فعند مناقشة الحالة يوضح الطبيب مدة

العلاج اللازم والإمكانيات البدنية للمعوقين وأقصى طاقة وظيفية للعضو المصاب. وفي ضوء هذه العلامات يتمكن خبير التوجيه المهني من وضع خطة التوجيه والتدريب المهني للمعوق في إطار أقصى طاقة وظيفية له.

مثال: حديث ان وجهت إحدى حالات المعوقين، وكان يعاني عجزاً بالذراع الأيمن، وعلى ذلك فقد وجه إلى عمل يلائم العمل باليد اليسرى وهو عمل بسيط، وبدأ تدريبه على هذا العمل فعلا. وفي أثناء التدريب كان المعوق يحصل على علاج طبيعي ليده اليمنى المصابة، فظهر تحسن في حركاتها وفي وظيفتها بحيث أصبح يستطيع استخدامها جزئيا الى جانب اليد اليسرى. وعلى ذلك اصبح العمل الذي يدرب عليه اقل من مستوى ادائه الوظيفي لليدين. فعدلت خطة التدريب الى عمل يناسب اليدين. وعندما نوقشت هذه الحالة في اللجنة الفنية للتأهيل، اتخذت اللجنة قرارا بعدم وضع الخطة النهائية للتوجيه والتدريب المهني الا بعد ان يستكمل للمعوقين علاج كامل، وفي حالة طول مدة العلاج يمكن البدء في التدريب منذ وقت مبكر، بعد ان يقرر الطبيب للعلاج أقصى طاقة وظيفية يمكن أن يحققها العضو المصاب بعد العلاج.. ومن خلال مناقشات هذه اللجنة كان كل تخصص يستفيد من التخصصات الأخرى بحيث تتكامل جميع الجهود لتوفر الرعاية الكاملة للمعوقين.

لقد أوضح المؤلف في هذه التجربة مدى تحقيق "مفهوم الفريق في التأهيل" لتوفير الرعاية الكاملة للمعوقين، مما أدى في النهاية إلى أفضل النتائج التي ساعدت على تحقيق أهداف المشروع. ولقد تطور الأمر الى تحقيق التكامل والتعاون بين قسم التدريب المهني بالمشروع ومصنع الأجهزة التعويضية، بحيث أمكن الحاق المعوقين الذين دربوا بورش المؤسسة الى ان يلحقوا بأقسام مصنع الأجهزة التعويضية كصبية لاستكمال تدريبهم في تخصصات الأجهزة والعمل بالمصنع. ولم يتيسر تحقيق ذلك الا بعد ان عقد مدير المشروع اجتماعات ضمن رئيس قسم التدريب المهني ومدير مصنع الأجهزة التعويضية، حيث تمت دراسة المهن التي يدرب عليها المعوقين بورش التدريب بالمشروع وعلاقتها بتخصصات مصنع الأجهزة التعويضية،

على اساس من تحليل العمل تحليلا علميا. وقد اسفرت هذه الدراسة عن إمكانية الحاق المعوقين الذين تم تدريبهم بالمشروع للعمل بالمصنع في تخصصاتهم

لقد سبق ان ذكرنا تطور النظرة الطبية وتحررها من التمسك بجزئية التخصص، وتحول التفكير الطبي تدريجيا الى المفهوم الوظيفي"، وعلى ذلك اصبح الطب في حاجة الى الاستناد الى دور الأخصائي النفسي والأخصائي الاجتماعي وغيرهما من أعضاء فريق التأهيل.

وعلى أي الحالات، فإن مشاركة الأخصائي النفسي في التأهيل لا تقتصر على نواحي التوجيه المهني والإرشاد النفسي والنواحي الإكلينيكية فقط، بل تتعداها إلى علم النفس الاجتماعي، فالاتجاهات الاجتماعية نحو العجز لها أهمية ودلالة كبيرة في التوافق الانفعالي للشخص المعوق، فان المشكلات الانفعالية المتسببة عن العجز الجسمي التي يواجهها الفرد المعوق والاتجاهات الاجتماعية نحو العجز جذبت انتباه الباحثين في مجالات علم النفس الاجتماعي والاكلينيكي في عصرنا الحديث. فقد تحدث "ادلر" Adler عن نظرية القصور العضوي. وكان يقصد بها قصور أحد أعضاء الجسم من حيث عدم استكمال نموه أو توقفه أو عدم كفايته الوظيفية أو عجزه عن العمل. فان وجود الأعضاء القاصرة يؤثر دائما على حياة الشخص النفسية. لأنه يحقره في نظرته لنفسه ويزيد من شعوره بعدم الأمن. وقد ذكر "أدلر" أيضا أن ما يصدق على القصور العضوي يصدق أيضا على أي شعور اجتماعي أو اقتصادي يثقل كاهل الفرد، فيضيق به حتى لا يرى الدنيا إلا خصما لدودا. ومن رأى "أدلر" أن العجز يقوم بدور الدافع حتى يقوم الفرد بالتعويض عن قصوره. ويعتقد "باركر" وزملاؤه أن الشخص المعوق يعتبر منتميا إلى إحدى جماعات الأقلية minority Groups ويتعرض لنفس الظروف والضغوط الاقتصادية والاجتماعية التي تتعرض لها جماعات الأقلية الأخرى، سواء عن ناحية السن أو الجنس أو الدين أو العنصر. (مصطفى فهمي، 1997)

فالطفل المعوق في سن مبكرة يحتاج إلى درجة كبيرة من الاهتمام والرعاية، بما يشعره بالمكانة الاجتماعية المرموقة والتقدير، وعندما يتقدم في السن تتغير استجابته لنواحي تصوره، فهو يشعر بمدى العبء الاقتصادي والاجتماعي الذي يسببه عجزه، وقد ينبذه والداه ويتنكران له بسبب شعورهما بالذنب، وقد ينتقل هذا الشعور بعدم التقبل إلى الطفل ذاته فيتنكر بدوره لوالديه، ولكن نظرا لتواكله واعتماده على والديه، فان الطفل يجد نفسه مرغما على أن يقمع مشاعره نحو والديه، مما يؤدي إلى شعوره بالذنب والعدوان نحو ذاته والقلق. ومن ناحية أخرى، نجد أن الوالدين – أما عن شعور صادق بالعطف أو لشعورها بالذنب – قد يميلان إلى المغالاة في رعاية طفلهما وتدليله، مما يؤدي بدوره إلى نتائج ضارة. وفي كلتا الحالتين فإن ذات الطفل (الأنا) وحاجاته الإجتماعية تتعرضان للإخفاق.

وعندما ينتقل الطفل إلى مرحلة الرشد، فإنه ينتمي إلى إحدى جماعات الأقلية، وهي "فئة المعوقين" وفي كثير من الحالات يجد نفسه منبوذاً وغير مرغوب فيه من الأشخاص الأسوياء أصحاء البدن، وحينئذ يواجه بالمعارضة والرفض بالنسبة لتشغيله حتى في تلك الأعمال التي لا تتأثر بعجزه، والتي يستطيع أن ينجزها بنجاح. فالشخص المعوق هو شخص هامشي في نظر الآخرين – جسمياً واجتماعياً واقتصادياً – مما يؤدي في النهاية إلى ازدياد شعوره بالإخفاق والإحباط وتعرضه للصراع النفسي.

على الرغم من وجود هذه الاتجاهات نحو المعوقين، فإن البحوث أثبتت أنها غير دائمة، سواء في داخل الفرد أو الجماعة. فقد أوضح "باركر" وزملاؤه ما يأتي:

1. أن أشخاص المعوقين بدنياً غالباً ما يبدون سلوكاً غير متوافق، أكثر مما يبديه الأشخاص الأسوياء. ففي أغلب الدراسات تشير النتائج إلى أن نسبة تتراوح ما بين 25 و 45 في المائة من المعوقين يمكن وصفهم بأنهم في حالة جيدة ومتوافقين، بل أكثر توافقاً من الشخص العادي غير المعوق.

2. لا يعتبر عدم التوافق الذي يبدو من المعوقين شاذاً أو غريباً بالنسبة لهم، بل هم يختلفون في ذلك عن غيرهم من الأسوياء، وعلى أي الحالات فهناك بعض الأدلة على أن سلوكهم يتصف بالانسحاب والجمود والشعور بالذات.
3. ليست هناك أدلة على العلاقة بين نوع العجز البدني، ونوع السلوك التوافقي؛ فالسلوك مختلف بالنسبة لمجموعة كبيرة من المعوقين. وعلى أي الحالات فمن الممكن أن نواحي العجز الشديدة التي تستلزم نمطاً فريداً للحياة، والتي تستلزم علاجاً خاصاً لفترة طويلة، تؤدي إلى أنماط فريدة متميزة للسلوك من جانب المعوق.
4. يحتمل أن يصدق بأن الأشخاص الذين قضوا فترة طويلة في العجز والإعاقة، قد يصدر عنهم سلوكاً غير متوافق أكثر من هؤلاء الذين لم تنقضِ عليهم سوى فترة قصيرة في الإعاقة.

وإذا كان هناك مثل هذا التنوع في سلوك المعوقين واتجاهاتهم نحو قصورهم، فمن الواضح أن هذه الاتجاهات عرضة للتغيير. ويتوقف تغيير الاتجاهات على الفروق الفردية، وعلى العناصر المختلفة التي ينطوي عليها الموقف. وهنا تقع على عاتق الاخصائي النفسي – كأحد أفراد فريق التأهيل- مسئولية كبيرة، حيث أنه الوحيد من أعضاء فريق التأهيل الذي يستطيع تقييم العوامل النفسية التي تواجه المعوق وترجمتها إلى ألفاظ علاجية لزملائه أعضاء الفريق. وقد يتوقف نجاح كل أعضاء الفريق أو فشلهم على قدرة الأخصائي النفسي ومهارته في عمله.

(3–7) مفهوم الذات Self-Concept:

إن تكوين صورة الذات عملية معقدة، فهي تتكون من عديد من الصفات الشخصية التي تحدد للشخص كيانه الذاتي. فالشخص ينمي أفكاره عن جسمه. وما يؤدي من إشباع له أو عدم إشباع، ثم يكشف عن قدراته وميوله واهتماماته وما يحب وما يكره، ثم يبدأ التفكير في نفسه كشخص خجول أو اجتماعي أو وسط بين

الاثنين، ويفكر في انه قلق، عصبي أو هادئ، يوتعلم شيئاً عن الطريقة التي يؤثر بها في الآخرين بمعنى انه محبوب أو منبوذ مثلاً.

فكل هذه الأفكار والتقييم الذاتي تشير إلى أن تواجد الفرد في دنياه يدل على "الأنا" و"الذات" و"الملكية". وفي خلال مناقشتنا لقانون الذات، فإننا لا نفرق كثيراً بين هذه المفاهيم على غرار ما قام به الرواد الأوائل لعلم النفس أمثال "فرويد" الذي ميز بين "الأنا" و"الهو" و"الأنا الأعلى".

وهناك الكثير من الأقاويل حول ما يؤدي إليه القصور البدني. ففي خلال الحرب العالمية الأولى سرت إشاعة بأن ذراع القيصر الميتة أدت إلى إشعال نار الحرب، ونسبت إلى "جوبلز" القسوة في الحرب العالمية الثانية بسبب ألم قدمه. ولكن هذا لا يمنع من ذكر عظمة بيتهوفن، وطه حسين، وغيرهم من المعوقين بدنياً، الذين قدموا للعالم أعظم الأعمال الفنية والأدبية.

هناك حقيقة مؤداها أن معرفة الذات قد بنيت على الخبرات الحسية وعلى وجهات نظر الآخرين والعلاقة فيما بين الاثنين، مما يجعل ممكناً للجسم أن يستغل بما يفوق مجرد أدائه الوظيفي، وتبدأ الفكرة بالنظر إلى أجزاء الجسم من حيث اعتبارها جيدة أو سيئة، نظيفة أو غير نظيفة، تؤدي عملها بكفاءة أو غير كافية الأداء. فمثلاً، قد لا ننظر إلى اليدين كمجرد أداة للقبض على الأشياء وتداولها، ولكن قد يتدخل في مفهومنا لهما الشعور بالخجل أو الذنب الذي يحس به الطفل في قرارة نفسه عندما يضبط متلبساً بعادة "الاستمناء" أو السرقة. وتضفي نظرية التحليل النفسي اهتماماً خاصاً على المعنى الرمزي بأجزاء الجسم، وتعتبر هذه المعاني ذات دلالة في التوافق بالنسبة للعجز البدني.

فبالنسبة للتوافق للبتر مثلاً، هناك شعور سائد بأنها مشكلة تتعلق بالقلق الناجم عن الاخصاء. وقد قدم هذه التفسير لملاحظة قالها أحد المرضى عندما ردد في حديثه "على الرغم من أن عيني لا فائدة فيها، ولو أني سأبدو بمنظر افضل بعين صناعية، ولكنني لا أريد أن يقتطع اي جزء من جسمي". (B.A.W 2005)

ومن وجهة النظر الإدراكية يبدو أن الأحداث التي تتضمن الوجه ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالشعور الذاتي نحو الكيان الجسمي. وعلى ذلك فإننا نتوقع أن التوافق لتشوهات الوجه يتضمن عادة مشكلة كبيرة من حيث تدخل مفهوم الجسم في عمل مفهوم الذات هنا أكثر مما يبدو عليه الأمر في حالة وجود تشوهات بالساق مثلاً. وهذا ما يدعونا عادة إلى أن نصف فتاة بأنها جميلة حيث يبدو وجهها جميلاً، ولكننا لا نطلق عليها هذا الوصف إذا كانت يداها تتميزان بالجمال فقط، ويبدو أن الوجه له صلة لاصقة وثيقة بالشخص أكثر من اليدين أو الساقين.

ويتضح ذلك في حالة الطفل الذي ينزعج بشدة عندما يطلب منه ان يستخدم نظارات لوقاية عينيه، إذ يخشى ألاّ يعرفه أحد؛ ويمكن القول: بأن هناك ارتباط بمفهوم الذات عندما تكون أعضاء الجسم محور اهتمام من حيث الأداء فقط أكثر من اعتبارها خواصاً أو ميزات شخصية. فمثلاً تعتبر الأسنان أدوات لمضغ الطعام، وعلى هذا الأساس فلن يهتم الشخص كثيراً بكونها طبيعية أو صناعية، لأنها لا تدخل طرفاً في خواصه أو شكله العام.

ومن بين الخواص الشخصية المرتبطة بالذات التي تؤدي إلى تمييز شخصية الفرد عن الآخرين فلقد درج الناس على أن يميزوا أنفسهم كذكور أو إناث مثلاً، وليس كعريضي الجبهة أو مستطيلي الرأس. ونظراً لأن الجنس ونوعيته هي ذات أهمية مركزية في الخواص الشخصية التي تفرق شخصياً عن غيره، فإننا نتوقع أية ظروف قد تغير أو تهدد هذا الكيان لها أثرها البالغ على مفهوم الذات (مثل عمليات التحول من ذكر إلى أنثى أو العكس).

وكمثال آخر فإن بتر الساق ينظر إليه أحياناً كرمز للاخصاء، فإن شعور الفرد بأنه "نصف رجل" يشير إلى الجوانب الأساسية للتوافق التي تتضمن الكثير من الجوانب الشخصية التي تتعدى مجرد الحركة والتحول.

ومن بين الخواص الشخصية ذات التأثير الكبير في مفهوم الذات هو ما يشار إليه بنوع العمل الذي كان يمارسه الشخص، فقد يوصف الفرد بانه باحث ناجح أو

موسيقي أو محاسب... إلخ. وعلى ذلك فإننا نتوقع أن يعاني مفهوم الذات عندما تحتم الظروف على الفرد بعد إصابته أن يغير مهنته إلى مهنة أخرى، وتتدخل في هذه العملية عدة عوامل تتعدى مفهوم الذات. فقد يمكن من خلال عملية الإرشاد النفسي تعديل مفاهيم الشخص المعوق وإقناعه بقبول العمل الجديد الذي يلائم حالته بعد الإصابة.

ويقدم سيد عبد الحميد مرسي مثالاً يوضح هذا الموقف... فقد حدث منذ عدة سنوات عندما كان مسئولاً عن مكتب التوجيه المهني والإرشاد النفسي لمركز تأهيل المحاربين القدماء، ان إحدى حالات المعوقين كانت تستلزم أن يغير الشخص عمله السابق بسبب إصابته الشديدة إلى عمل آخر أخف منه. ونظراً لأن العمل الجديد كان المعوق يعتبره أقل مكانة من العمل السابق، فقد اتخذ موقفاً معارضاً. ولكن في خلال عملية الإرشاد النفسي اقتنع المعوق بقبول هذا العمل، وأبدى استعداده للبدء في التدريب إذا ساعدناه في إقناع زوجته بقبول اشتغاله بمثل هذا العمل. ولقد حاول الاخصائي الاجتماعي الذي زار الأسرة أن يقنع الزوجة بذلك، ولكنها كانت متمسكة برأيها. وتم استدعاء الزوجة إلى مكتب الإرشاد النفسي، وبعد جلسة مستفيضة مع المرشد النفسي أوضح فيها جوانب الموقف والمزايا والعيوب لكل من العمل السابق واللاحق بالنسبة لحالة المعوق أقنعت الزوجة أخيراً أن يتقبل الزوج هذا العمل الجديد.

وقد نتساءل عن دخل الزوجة في هذه العملية؟. لقد اتضح من دراسة الحالة أن للزوجة تأثيراً كبيراً على زوجها، وأنه كان لا يتخذ قراراته إلاّ بعد الرجوع إليها. وهنا وجد المرشد النفسي ضرورة العمل مع الزوجة أولاً وإقناعها بأهمية تغيير عمل زوجها قبل أن يبدأ تدريبه، حتى لا تكون عنصراً معوقاً فيما بعد يمكن بتأثيرها على الزوج أن تجعله لا يمارس هذا العمل على الإطلاق.

أنواع المعلومات اللازمة في دراسة الحالة:

تنقسم المعلومات اللازمة في دراسة الحالة للتأهيل إلى المجموعات: طبية، نفسية وانفعالية، تعليمية، اجتماعية، ومهنية.

أ) العوامل الطبية:

للمعلومات الطبية أهميتها كجزء من دراسة الحالة حيث إنها:

1. تحدد طبيعة العجز ومداه وعلاقته بالعاهة.
2. تحدد الشفاء العضوي المحتمل، وخاصة عندما تتوافر الإمكانيات والأطباء الأخصائيون، والوقت اللازم، والتكاليف المطلوبة، والرعاية الخاصة بالنقاهة، وغير ذلك.
3. تشير إلى طبيعة احتياجات المعوق من حيث الإرشاد النفسي، ومن ناحية أسرته وعلاقاته الإجتماعية.
4. تسهم في تحديد أهداف العمل وأغراضه، وذلك بتوضيح المخاطر والظروف التي يلزم تجنبها عند التدريب، وكذا أحوال العمل وظروفه.
5. توضح نوع الخدمات الطبية اللازمة.

وأهم مصادر المعلومات الطبية اللازمة للدراسة هي الطبيب وسجلات العلاج والمعوق وأسرته والمؤسسات الأخرى. ويجب أن توضع اعتبارات العوامل الطبية عند دراسة الحالة على الأسس الآتية:

1. الفحص الشامل الدقيق.
2. كفاية القائم بالفحص وأهليته لهذا العمل.
3. حداثة الفحص.

ب) الأسباب النفسية والإنفعالية في دراسة الحالة:

تعتبر اتجاهات المسترشد نحو قدرته ونواحي عجزه وإمكانيات تشغيل ونحو الأشخاص الآخرين من العوامل الحرجة عند تقييم الفرد الذي نتعامل معه. فإن مفهوم المعوق عن ذاته وإدراكه للعالم بالصورة التي يراها ويشعر بها هو الذي يحدد أساساً المشكلات التي يدركها ويقبلها، والأهم من ذلك هو أن هذه العوامل الذاتية تقرر مدى استطاعته استخدام مهارته وميوله واستعداداته ودوافعه. وعلاوة على ذلك، فإن اتجاهاته الذاتية هي التي تقرر مدى استجابته لعملية الإرشاد النفسي وكيف ومتى يلجأ إليها. وتعتبر المعلومات المرتبطة بشعوره من ناحية الأسرة والعمل والصحة والاستقلال الذاتي من مستلزمات تحديد العاهة. ولا يمكن تحقيق تشخيص عميق واقعي دون فهم كامل للشخص موضع التشخيص.

وإننا نعني أساساً بأن نتعرف السلوك الذي يميز الفرد عند مواجهة مواقف الحياة المختلفة والأسلوب الذي يلجأ إليه في التغلب على مشكلاته. إننا نريد أن نعرف نوع الشخص الذي نتعامل معه ومصادر استعداداته وقدراته وميوله ودوافعه وتكامل شخصيته. فمثل هذا الفهم ضروري ما دمنا سندخل في اعتبارنا الاستفادة من المصادر الخارجية وتيسيرات المجتمع في النواحي الصحية والتعليمية والتدريبية والمهنية والترويحية بما يتلاءم مع إمكانيات المعوق وميوله.

ج) العوامل التعليمية:

تشتمل العوامل التعليمية والتربوية الهامة على النواحي الأكاديمية والمهنية من حيث الدراسة والإنجاز. وتعتبر العوامل التعليمية ذات أهمية خاصة في الحالات الآتية:

1. عند اعتبار استمرار التدريب في أثناء التخطيط مع المعوق.
2. إذا كان المعوق يفتقر إلى الخبرة المهنية السابقة.
3. إذا كانت تنمية المهارة هي الحل الوحيد للتغلب على العاهة.

4. إذا كان المعوق قد تخرج حديثاً في المدرسة أو المعهد أو لا يزال بها...
5. عندما نتقبل العلاقة بين مستوى التعليم الرسمي والعمل الذي يأمل فيه المعوق بطريقة واقعية.
6. عندما نتقبل الارتباط بين المستوى العقلي للمعوق والمقتضيات المهنية للعمل.

وأول مصدر للمعلومات هو المعوق نفسه.. تاريخ حياته ومحصوله اللغوي، وقدرته الاستدلالية، وميوله المهنية وعلاقته العائلية. ويمكن الحصول على بعض هذه المعلومات عن طريق المقابلة والبعض الآخر من السجلات أو المؤسسات أو المعاهد التعليمية.

د) الأسباب الاجتماعية في دراسة الحالة:

ترتبط العوامل الاجتماعية بجميع الحقائق الخاصة بالتاريخ الشخصي والعائلي الذي يوضح طبيعة مشكلات المعوق ووسائل حلها. وتتضمن العوامل الاجتماعية دراسة المستويات الثقافية والمهنية والتعليمية والاقتصادية لأسرة المعوق، كما يجب أن نعرف منوال حياته حتى يمكن مواءمة الخدمات بالنسبة له.

وتعني العوامل الاجتماعية في دراسة الحالة بالمنزلة الاجتماعية للفرد في جماعته. فإذا سبب العجز قصور رب الأسرة من ناحية الدخل – وخاصة إذا كان مركزه الاجتماعي في الأسرة مرموقاً – فحينئذ ينشأ الضرر. وللعلاقات الاجتماعية خارج محيط الأسرة أهميتها أيضاً، ويوضح المثال التالي هذا المبدأ.

ففي أحدى المناسبات استطاع أحد العمال أن يحتمل إصابة شديدة في كتفه. وكان رب العمل سعيداً باستخدامه مرة أخرى وعينه في عمل يحتاج إلى مهارة كبيرة ويدر عليه دخلاً محترماً، إلاّ أن هذا العامل ترك العمل بعد يومين فقط من التحاقه به. فقد كان قبل الإصابة يقوم بدور بارز في المباريات الرياضية مع رفقائه من العمال. وأصبح بعد إصابته لا يستطيع التكيف والتوافق بالنسبة

لعمله غير أن النواحي الاجتماعية والرياضية المرتبطة بالعمل قد أزهرته "نصف رجل"، على حد قوله، فلم يستطع احتمال هذا الموقف وترك عمله.

ومن مصادر المعلومات في الناحية الاجتماعية المعوق ذاته، ودليل الخدمات الاجتماعية، والمدارس والمعاهد التعليمية وأصحاب العمل السابقون، وزملاء المعوق.

ه) الأسباب المهنية في دراسة الحالة:

1. التاريخ المهني:

قد يكون التاريخ المهني للشخص هو المصدر الأساسي الوحيد للمعلومات المتعلقة بالعوامل المهنية. فالتاريخ المهني هو أكثر من مجرد سرد للأعمال التي قام بها الشخص في تواريخ محددة، فمنه يمكن الحصول على أدلة لمهارات المعوق وتقييم صلاحيته للعمل، وعن طريق دراسته يمكن معرفة إمكانيات المعوق في ضوء عاهته. كما توضح اتجاهات الاختيار المهني وتبين مدى ثبات المعوق واستمراره في المواقف المهنية المختلفة وتشير إلى مدى ارتباط عاهته باحتياجات التشغيل. وبصفة خاصة يمكن البحث في التاريخ المهني للمعوق عن أنواع الاشباع المهني التي كان يحاولها في الماضي، فإنه عند شرحه لأسباب تقبل عمل معين وتركه لها إنما يشير إلى ذلك الإشباع، فهو يعرض نواحي ميوله وتفضيله لأعمال دون أخرى وإلى أفكاره عن الإشباع المهني ورأيه في هذا الصدد ومكانته الاجتماعية التي يبحث عن تحقيقها من العمل.

2. الميول المهنية:

تمثل الميول المهنية للمعوق بصفة مستمرة مصدراً آخر للعوامل المهنية في دراسة الحالة، ولوجود هذه الميول أو غيابها دلالته في هذه الناحية. فإذا كانت لدى العميل ميول مهنية فإن قدير مدى قوتها واستمرارها ومصادرها هي من الأشياء الهامة في عملية الإرشاد النفسي والتوجيه المهني. ويعتبر استبصار العميل الشامل

بالنسبة للأمور المتصلة باختيار العمل من الأشياء الهامة كاستبصاره في الأمور الأخرى.

3. تعرف المجال المهني:

إن معرفة الميول المهنية الحالية للعميل تعطي فكرة عند مدى ملاءمة المعلومات المهنية التي استند إليها في محاولات اختياره المهني. وعادة ما نجد المعوقين قاصرين في نرتهم المهنية بسبب التحديد الذي تفرضه نواحي عجزهم. ومن الواضح اننا لا نتوقع من الشخص أن يعد نفسه لمهنة لا يعرف عنها إلاّ قدراً يسيراً من المعلومات.

إن العوامل المهنية في دراسة الحالة تشتمل عادة على تقييم مدى معرفة العميل لمجال الأعمال التي تلائمه.

4. المحاولات المهنية التمهيدية:

تعتبر هذه المحاولات المهنية مصدراً آخر للمعلومات المهنية. وتعرف على أنها كشف مهني أو بداية الخبرة أو قياس واقعي، وهي عبارة عن تعرض العميل لخبرات مهنية ضئيلة متنوعة. ويمكن الاستفادة منها في مراكز التأهيل أو مصحات الدرن أو المواقف الجماعية الأخرى التي لا يراعي فيها اعتبار معين لعامل الوقت. ولهذه المحولات المهنية قيمة كبرى في مواقف الإرشاد النفسي والمهني، ففي حالات العجز الشديد أو عدم توافر الخبرة المهنية تخرج هذه المحاولات بعملية التوجيه من المجال النظري إلى المستوى العملي. وقد تكون المحاولات المهنية على هيئة مرور سريع على أعمال إصلاح الراديو أو الإصلاحات الكهربائية أو السباكة أو النجارة أو صناعة الحلى أو الآلة الكاتبة. وفي أثناء هذه المحاولات يوضع المعوق في ظروف مشابهة لظروف العمل الأصلية على قدر الإمكان حتى يعرف ما تعنيه هذه المواقف المهنية، وحتى يجد شيئاً ملموساً يعمل فيه تفكيره. ومن الناحية العملية نجد أن المحاولات

المهنية على الرغم من ضرورتها بالنسبة للمعلومات التشخيصية لا تمارس إلاّ بعد اتمام العمليات الأخرى حتى تصبح الحاجة لهذه المحاولات المهنية واضحة.

5. تنمية إمكانيات الفرد:

يشير الابلال من العجز البدني إلى تنمية المعوق لوظائفه البدنية والعقلية بقدر ما في طاقته وفي حدود الإمكانيات الطبية. فالتغلب على العجز البدني هو إزالة العجز ما أمكن باستخدام الوسائل الطبية مع الاستفادة البندية والعقلية والاجتماعية والمهنية والاقتصادية التي يمكن تحقيقها عن طريق الخدمات الطبية. فالابلال البدني يشمل:

أ. الخدمات الطبية (وخاصة الطب الطبيعي).

ب. الجراحة.

ج. الطب النفسي.

د. الخدمات المساعدة، وتشتمل على العلاج المهني والطبيعي والتمريضي وخدمات النقاهة.

ه. الأجهزة التعويضية.

و. التدريب على الرعاية الذاتية والحركة.

ولتحقيق الأهداف الأولية للتأهيل الطبي الذي يساعد على إبلال المريض من مرضه أو تغلبه على عجزه في حدود طاقته الوظيفية ينبغي أن تؤكد ستة عوامل أساسية هي:

1. التبليغ عن الحالات التي تسبب فيها الحوادث أو الأمراض أو البتر أو غيره عطباً دائماً وتعطيلاً لطاقة المريض.
2. توجيه كل من المريض وأسرته نحو فهم العجز بطريقة واقعية.
3. التعديل الوظيفي للتأكد من تنمية اقصى طاقة وظيفية.

4. فرص استخدام وقت الفراغ بطريقة بناءة مفيدة.
5. فرص للإرشاد النفسي والتوجيه المهني المبدئيز
6. الاتصال بالمجتمع.
7. التدريب المهني والتشغيل الملائم:

التدريب المهني هو ذلك النوع من الخبرة التي تساعد الشخص على تنمية المهارة لعمل شيء يساعده للحصول على عمل. والشيء الهام في انتقاء التدريب المهني المناسب هو ان يتجه تفكير كل من المعوق والمرشد في اتجاه إمكانيات المعوق بدلاً من التفكير من وجهة نظر مصادر التدريب المتيسرة أو فرص التشغيل وحدها، حيث إن الأجهزة عرضة للارتجال إذا تقررت على أساس من طاقة العميل السابقة، وليس هناك من هو أشد عاهة من الشخص المعوق الذي تضطره الظروف للتنافس في سوق العمل وهو يفتقر إلى المهارة. لذلك يجب تنمية المهارات بطريقة مناسبة من ناحية مهنية ومتلائمة مع بقية مراحل التأهيل. وفي هذا المجال وتحقيقاً لهذا المبدأ، ومن واقع خبرة المؤلف في مجال التأهيل فإنه يؤمن إيماناً عميقاً بضرورة التركيز على تنمية المهارات الأساسية اللازمة للعمل في خلال مرحلة التدريب المبدئي للمعوق في الورش المحمية بمراكز التأهيل حتى يكتسب المهارات الضرورية، ثم يستكمل هذا التدريب في الخارج حيث يستطيع أن يقف على قدم المساواة مع أقرانه من العاملين الأسوياء أصحاء البدن. ويبدأ في التنافس معهم دون الشعور بنقص في المهارة. ولا يمكن اعتبار التدريب المهني مستقلاً عن العوامل الأخرى التي تشتمل عليها عملية التأهيل. ويتحدد التدريب بفرص التشغيل وبالقيود الطبية والشخصية والاجتماعية للمعوق.

والتأهيل المثالي هو ذلك الذي يمكن أن يقلل من عاهة التشغيل للشخص المعوق عن طريق الإزالة الطبية للعجز. فحينئذ يصبح معداً بالمهارات اللازمة لحصوله على العمل الملائم الذي يستطيع أن يستغل فيه مهاراته. والمقصود بالعمل الملائم هو ذلك العمل الذي يجد فيه إشباعاً شخصياً واقتصادياً والذي يتناسب طبياً مع باقي نواحي عجزه.

ويرتبط التدريب ارتباطاً وثيقاً بالتشغيل – فليس الشخص المعوق الذي درب تدريباً صحيحاً ولم يكن تشغيله ملائماً أفضل منه إذا لم يتلقَ أي تدريب على الإطلاق. ومن ناحية أخرى فإننا نتوقع من الفرد المعوق غير المدرب الذي وجد عملاً ملائماً لحالته أن يؤدي عمله بكفاية ولو لفترة محدودة من الزمن. ويمكن تحديد معايير التشغيل الملائمة بالآتي:

أ. هل كان العجز يمثل عاهة بالنسبة للانجاز الصحيح للعمل؟

ب. هل يمتلك الشخص القدرة على التعويض عن عجزه أو المهارات المكتسبة من التدريب السابق للانجاز الناجح للعمل؟

هذه هي معايير التشغيل الملائمة من وجهة نظر رب العمل والتي تشتمل على وجهة نظر التشغيل في المجال الصناعي. ومن ناحية نظر احتياجات الفرد في التأهيل علينا أن نضيف إلى ذلك أن التشغيل يتلاءم مع ثقافة المعوق ومحصوله السابق وقدراته واحتياجاته.

إننا قد أكدنا أهمية التدريب المهني من حيث علاقاته بعملية التأهيل إلاّ أنه يجب أن يتضح أيضاً أن التدريب المهني الناجح يستلزم فردية وسيلة التدريب. ويجب أن يستهدف التدريب ناحية المهن المتوافرة في المجتمع الذي يعيش فيه المعوق. وكمثال لذلك لدينا حالة عميل متوسط العمر كان يعمل نقاشاً وله ولدان في مرحلة التعليم الثانوي، وقد أصيب في أحد الأيام برأسه عندما زلت قدمه في أثناء العمل وحصل على تعويض عن حالته. وفي فترة نقاهته نقل أسرته إلى منزل أخيه في إحدى المدن المجاورة. وفي أثناء هذه الفترة استكمل تدريبه على أعمال الدوكو لمعرفته السابقة بأعمال النقش، وحتى يبتعد عن المخاطر التي تستلزمها عملية النقش.

وفي ذلك الوقت فقط اكتشف أنه لا توجد بالمدينة التي يسكنها وهي مدينة صغيرة – أعمال للدوكو وهنا واجهته مشكلة التحول إلى عمل آخر أو نقل

أسرته إلى بلدة أخرى يتوفر بها العمل مما يؤثر في ولديه اللذين ارتبطا بالمدرسة الثانوية التي يدرسان بها.

وتدل هذه الحالة على سوء التخطيط إذ إن المهارة الجديدة التي اكتسبها لم تفده شيئاً في استعادة توافقه.

ولقد بنى تشغيل المعوقين على أساس تنمية قدراتهم وطاقاتهم حتى يستطيعوا التنافس مع غيرهم من أصحاء البدن. وقد أتاح لهم التأهيل الفرصة بتنمية المهارات الخاصة أو الإمكانيات التي تعوضهم عما فقدوه، وبذا تزداد صلاحيتهم للعمل ونقل بالتالي عاهاتهم المهنية.

بعض الاعتبارات التي تخص التأهيل المهني لحالات العجز المختلفة:

أولاً: الأسباب المشتركة في حالات العجز المختلفة:

1. التاريخ المهني:

يجد المرشد المهني في هذه الناحية عبارات معينة تنطبق على الكثير من حالات العجز، فنجد مثلاً أن تطور الخبرات والهوايات هو من المعلومات الهامة اللازمة لوضع خطة مهنية سليمة لذوي العاهات، مهما اختلفت نواحي عجزهم. ومن ناحية أخرى فإن لهذه المعلومات المهنية قيمتها في تحديد مستوى الطاقة والقدرة على التحمل بالنسبة لمرضى السكر والتدرن الرئوي والقلب، كما أنها تساعد على معرفة مدى تحمل المريض بضغط الدم للعمل مما يؤدي إلى توافقه المهني دون حاجة إلى أن يغير عمله السابق. هذا علاوة على أنها قد تساهد على معرفة درجة التكيف اللازمة لمريض الشلل وتشير إلى نواحي العمل والهوايات التي تناسبه.

2. اتجاهات الأسرة نحو المريض:

يجب أن يبذل اهتمام خاص لمعرفة حقيقة اتجاهات الأسرة ودرجة فهمها لحالة المريض، وذلك عن طريق الاخصائي الاجتماعي المرشد. ويتوقف نجاح خطة التوافق المهني بالنسبة لذوي العاهات في أية ناحية من نواحي العجز على درجة معرفتنا اتجاهات الأسرة نحو المريض أو ذي العاهة، فإن المريض بالحمى الروماتيزمية – الذي شاء حسن طالعه الاّ يتأثر قلبه بدرجة كبيرة من الأعمال، إلاّ أنّ شعوره هذا وإقباله على العمل قد يتوقف كلية نتيجة لحرص أسرته المتزايد على راحته مما يجعلها تشعره دائماً أنه بحاجة إلى التزام الراحة وعدم إجهاد نفسه في أي عمل. ويبدو أثر الأسرة واضحاً في معاونة المبتورين والمشلولين حتى يتغلبوا على حالات اليأس والقنوط التي تعتريهم وتجعلهم يشعرون بالعجز التام والانطواء، وذلك عن طريق تقبل الفرد كشخص منتج في محيط الأسرة وفي المجتمع، وليس كفرد عاجز يستحق الشفقة والمساعدة باستمرار.

3. استغلال القدرات العامة:

يبدو أن أغلب ذوي العاهات لا يستفيدون كثيراً من إبراز نواحي القصور والعجز التي تخلفها العاهات. ومن ناحية أخرى فإن إبراز القدرات الإيجابية المتبقية لدى الفرد تساعد على إيجاد تربة خصبة لتنمية خطته المهنية. وقد يسبب التركيز على نواحي القصور كثيراً من الضرر لمرضى القلب وضغط الدم. أما عن مرضى السرطان والشلل النصفي فإنهم يشعرون دائماً بنواحي قصورهم البدني، إلاّ أنه يمكن التخفيف من وطأة هذا الشعور بإبراز ما تبقى من قدراتهم وإمكانياتهم. ولا يفوتنا أن نذكر أن إظهار نواحي القصور بالنسبة للمرضى وذوي العاهات الذين لم يستعدوا إنفعالياً لتقبل ذلك من شأنه أن يسيئ إلى حالاتهم النفسية. وإذا لم يستطع فهم بعض نواحي القصور التي تؤثر على نشاطه فإن الطبيب يعالج هو وحده الشخص الذي يستطيع أن يبرز هذه الناحية للمريض، وليس للمرشد المهني شأن بذلك.

4. استغلال الوقت المناسب للاتصال بالمريض وذي العاهة:

على الرغم مما قد يبدو من وجود بعض الفروق بالنسبة لذوي العاهات إلاّ أن هناك مرحلة معينة بالنسبة لأغلب الحالات بعد دخولها مركز التأهيل تدو فيها أهمية الاتصال بالمرشد المهني لوضع الخطة العامة للتأهيل. فبالنسبة لحالات البتر، يجب أن يتم هذا الاتصال بمجرد دخولهم مركز التأهيل ولو لمجرد تأكيد ناحية التخطيط المهني بما يعمل على إعادة كفايتهم وأهليتهم للعمل كمواطنين منتجين بعد إتمام علاجهم. ومن ناحية أخرى ينبغي عدم اتصال المرشد المهني بمرضى القلب وضغط الدم إلاّ في وقت متأخر بعد التأكد من مدى تأثر حالتهم بالعمل. وإذا ما تم الاتصال بمرضى السكر مبكراً فإن ذلك يتيح الفرصة لوضع خطة العلاج والتأهيل التي تناسب حالاتهم. ومن الأفضل أن يبدا الاتصال بالمقعدين (المشلولين) مبكراً حتى يمكن عمل ترتيب الخدمات الخاصة اللازمة لهم طول فترة علاجهم، على ألاّ يتوقع المرشد المهني من هؤلاء المرضى الاستجابة التامة أو التعاون قبل مضي بضعة أشهر حتى يألفوا حالاتهم الراهنة. أما مرضى الدرن الرئوي فمن الأصوب عدم اتصال المرشد بهم قبل مضي شهر أو شهرين حتى يبدأ تكيفهم لحالاتهم الراهنة.

5. خصوصية ذوي العاهة:

ليس هناك نظام موحد ينطبق على جميع الحالات حتى ولو كانت تضمها فئة عجز واحدة، فكل حالة تعتبر قائمة بذاتها. ويعتمد المرشد المهني في وضع خطته المهنية على المعلومات الطبية التي يحصل عليها والتي تتوقف على لياقته في اختيار الأسئلة المناسبة عن كل حالة حتى يحصل على الإجابة التي تسير به في الطريق الصحيح المؤدي إلى وضع الخطة المهنية السديدة. وهنا يستطيع المرشد أن يتعامل مع الشخص كفرد قائم بذاته بعد أن حصل على المعلومات اللازمة.

6. الاستفادة من الخدمات الأخرى:

إن التعرف على أنواع العجز المختلفة لا يعني أن نجعل عملية التوجيه المهني تنصب على التوفيق بين القدرات البدنية المختلفة والمقتضيات البدنية لشتى الأعمال دون سواها. فلأغلب ذوي العاهات مشكلاتهم الانفعالية والشخصية، ولذا فالمعرفة الدقيقة لوسائل الإرشاد النفسي من الزم الضروريات، كما أن اليقضة ضرورية حتى يعرف المرشد متى يحول العميل إلى الطبيب النفسي إذا ما كانت حالته تستدعي ذلك.

ويتطلب الإرشاد النفسي الاستفادة من المصادر المتعددة التي يقوم بها الأخصائيون، والتي تستلزم تكوين علاقات شخصية بين المرشد وبينهم. ويجد المرشد أنه بحاجة إلى الاستفادة من الخدمات المتعددة التي تسير جنباً إلى جنب مع نواحي العلاج المختلفة لحل مشكلات العميل. وقد تساعد هذه الخدمات على إمداد العميل بالمعلومات التي يحتاج إليها في وضع خطته المهنية، كما قد تساعد على إثارة دوافعه ومراجعة خطته وإعادة تنسيقها، وتزيد من مستوى كفايته ومهاراته.

(3–8) بعض المؤشرات الخاصة بعملية الإرشاد النفسي المهني:

- حالة البتر:

من أهم الاعتبارات في عملية الإرشاد النفسي تقدير درجة تقبل الفرد لحالته بعد البتر. فالبتور يشعر بفقد مركزه الاجتماعي كشخص سوي. وقد يحس بأن أفراد الجماعة لا يتقبلونه على قدم المساواة معهم... وقد يخلق المبتور لنفسه بعض المشكلات عندما يحاول إنكار فرق بينه وبين الأشخاص السويين، إذ أنه في هذه الحالة سيرفض كل مساعدة أو عطف يبذل في أوقات محنته، مما قد لا يرفضه الشخص السليم البدن. وعندما يستطيع المبتور أن يدرك أنه ما زالت هناك قدرات وإمكانيات متوافرة لديه، وأن التركيز يجب أن يكون على الإمكانيات والقدرات بدلاً من العجز، فقد يرى نفسه على قدم المساواة مع الأسوياء وقد

يفوقهم. وفي هذا المجال يؤدي الإرشاد النفسي واستخدام اختبارات القدرات الخاصة (الاستعدادات) والتدريب المهني خير معاونة للشخص حتى يدرك قيمة قدراته وإمكانياته الراهنة، كما قد يساعده ذلك على الكشف عن قدرات لم يسبق له إدراكها.

وللحياة العائلية ومسئولياتها أهميتها في إرشاد المبتور... فما هي أنواع التكيف والتوافق التي تتطلبها منه أسرته؟ وكيف يتقبل البتر، وهل ستعامله الأسرة كشخص سيئ الحظ أو ستعاونه في إدراك ما تبقى من قدراته وإمكانياته؟ وهل من الأصوب تيسير زيارات للأسرة في التكيف المهني للمبتور مستقبلاً؟

الفصل الرابع

الخصائص الشخصية كمؤشر من مؤشرات الشخص المناسب في المكان المناسب

الفصل الرابع

الخصائص الشخصية
كمؤشر من مؤشرات الإنسان المناسب في المكان المناسب

الشخص المناسب في المكان المناسب:

إن وضع الشخص المناسب في العمل المناسب، أو الرجل المناسب في المكان المناسب The Right Man in the Right Job كما هو شائع على الألسنة لهو شعار أساسي يرفعه علماء النفس الصناعي، وكل من يهتم بقضية الإنتاج في وطنه، سواء في ذلك أصحاب العمل، او المسئولون عنه، أو المهتمون به في القطاعات الحكومية والأعمال الحرة، على حد سواء.

ويقصد بهذا الشعار أن تراعي الجهات المسئولة عن التشغيل والتعيين والترقية في الأعمال والوظائف، الا يشغل فرد أي عمل من أي مستوى أو أي نوع كان إلاّ إذا كان هذا الفرد "مناسباً"، وملائماً، وصالحاً لهذا العمل، من حيث خصائصه الشخصية المختلفة، وظروفه الاجتماعية الخاصة... إلخ، حتى يزداد احتمال نجاحه في عمله، وتوافقه وتوفيقه فيه. حيث يكون الفرد – في هذه الحالة – صالحاً للعمل، ويكون العمل – أيضاً – مناسباً للفرد.

لكن، يبقى السؤال الذي يطرح نفسه هنا، وهو كيف يتم وضع الفرد لمناسب في العمل المناسب، باعتبار ذلك من أهم أدوار وواجبات أخصائي علم النفس الصناعي، ومن أولى مهامه منذ نشأة علم النفس الصناعي وحتى الآن. **إن أخصائي علم النفس الصناعي يقوم بواجباته في هذا الصدد عن طريق عمليات أساسية، هي:**

1. الاختيار المهني Vocational Selection:

نعني بالاختيار المهني تلك العملية التي يتم عن طريقها اختيار أصلح المرشحين أو المتقدمين للتعيين في عمل معين، وأنسبهم له. فلو كانت لدى إحدى

المصالح الحكومية، أو الوزارات، او الشركات، أو أي مؤسسة عمل مائتا وظيفة شاغرة في عمل معين – على سبيل المثال – تريد شغلها، فأعلنت عن حاجتها لمن يشغلون هذه الوظائف، فإنه في مثل هذه الحالة يقوم الأخصائي النفسي بتحليل العمل الذي يُراد الاختيار له، لكي يحدد الخصائص النفسية والجسمية المختلفة، التي ينبغي أن يتصف بها الفرد حتى ينجح في القيام بهذا العمل، مثل الطول، والقوة العضلية، والذكاء، والذاكرة، والقدرة الميكانيكية، والقدرة الحسابية، والقدرة اللفظية، والاتزان النفسي... إلخ. كما يحدد الأخصائي في تحليل العمل المقدار الذي ينبغي أن يكون عليه كل خاصية من تلك الخصائص، حتى تكون مناسبة لهذا العمل. وبالتالي يكون الفرد الذي تتوافر فيه هذه الخصائص بالمقادير المناسبة ذا إستعداد طيب للنجاح في هذا العمل وأنسب له. ثم – بعد ذلك – يقوم الأخصائي بتصميم (أو اختيار) – بناء على نتائج تحليل العمل هذا – مقاييس ووسائل (مثل الاختبارات النفسية والمقابلة) لتقدير مدى توافر هذه الخصائص في المتقدمين هؤلاء، وذلك لكي يختار منهم أنسهم للتعيين في هذه الوظائف الشاغرة.

وإذا نجحنا في القيام بالاختيار المهني على أسس عملية موضوعية سليمة دون، نتأثر بأية أهواء شخصية، فإننا نستطيع بذلك تحقيق فوائد ملموسة. ففي بعض الأحيان، بلغ متوسط إنتاج العمال، الذين اختبروا على أسس الاختيار المهني السليم،أربعة أمثال متوسط من عينوا في العمل بطريقة الاختبار العشوائي ومن بحث لبنيت وفير (Bennett and Fear) قاما بنشره عام 2004عن اختيار عمال ميكانيكيين، تبين لهما أن اختبار الفهم الميكانيكي ومهارة اليدين في استخدام الأدوات كانت لهما قدرة عالية على التمييز بيم الممتازين في عملهم، والضعاف من الميكانيكيين. وبناءً على هذا، طبق هذات الاختباران على عمال ميكانيكيين جدد. وبعد عام من العمل لهؤلاء العمال قدر بعضهم بأنه ممتاز في عمله، والبعض بأنه جيد، والبعض بأنه متوسط، والبعض بأنه أقل من المتوسط، والبعض الآخر بأنه ضعيف، كما قسم نفس العمال بناءً على درجات الاختباران مندمجين إلى أربعة مستويات أ – ب – ج – د بحيث كان مستوى (أ) يضم أعلى العمال درجات في الاحتبارين معاً، و(د) أقل العمال درجات. والجدول رقم (4) يلخص نتائج هذه

الدراسة، فمنه تتضح العلاقة الوثيقة بين درجات الاختبارين وبين النجاح في العمل، حيث إننا لا نجد في المستويين الضعيفين في العمل (الأقل من المتوسط والضعيف في العمل) فرداً واحداً كان ممتازاً في الاختبارين، كما أننا لا نجد فرداً واحداً ممتازاً في العمل وقع ضمن من حصلوا على الدرجات الضعيفة في الاختبارين (المستوى د).

وهذا يشير إلى أن استخدام الوسائل المناسبة لاختيار العمال الجدد على أساسها يمكننا من اختيار العمال للنجاح في العمل، واستبعاد ذوي الاستعداد الضعيف للأداء الفعلي للعمل.

جدول رقم (4) يوضح العلاقة بين مستوى الأداء الفعلي في العمل ومستويات درجات الاختبارين معاً:

مستوى الأداء الفعلي	مستوى الدرجات في الاختبارين مندمجين				
	أ	ب	ج	د	المجموع
	٪	٪	٪	٪	٪
ممتاز في العمل	50	41	9	صفر	100
جيد في العمل	31	44	21	4	100
متوسط في العمل	18	36	36	10	100
اقل من المتوسط	صفر	43	19	38	100
ضعيف في العمل	صفر	25	25	50	100

ولو أننا أنتقلنا إلى مجال آخر من مجالات العمل، هو مجال النقل، لنرى ما يمكن لنا أن نحققه من كسب إن عملنا على تهيئة عملية اختيار مهني سليمة تُعين على أساسها العاملين، فإننا نجد أمثلة كثيرة واضحة الدلالة، من أهمها تلك الدراسة التي قام بها لاهي Lahy (يوسف مراد: 1958م: 244 – 228) (Viteles 300 :1932م، 299)، حيث لاحظت شركة النقل المشترك بباريس ارتفاعاً ملحوظاً في عدد حوادث سائقيها مما كان يكلفها الكثير؛ حيث بلغت

حوادثها في عام 1922م ثمانية عشر ألف حادثة، أودت بحياة الكثيرين من الركاب والمارة، وكلفت الشركة خسائر مادية ومعنوية ضخمة. فدعت لاهي في عام 1923م لدراسة المكلة ووضع خطة كاملة.

ويقسم البواعث التي توجد الرغبة التي تدفع إلى التعاون مع المدرب إلى أنواع ثلاثة وهي: البواعث الفعلية، والبواعث الإنفعالية، والبواعث الاجتماعية، وكذلك البواعث المالية. ولقد دلت التجربة على أنه يمكن الحصول على أفضل النتائج عند الاستعانة بنوعين أو أكثر من هذه البواعث في نفس الوقت، وعند التركيز على نوع واحد طوال فترة التدريب حتى لا يفقد فاعليته.

أ) البواعث الإنفعالية:

وهي تلك البواعث التي تعتمد على تشجيع أو اثباط همة المتدرب، ويدخل ضمن هذه البواعث الثناء واللوم. ويؤكد علماء النفس أن الثناء يؤدي إلى نتائج أفضل من النقد وتوجيه اللوم – ويفيد إظهار الاهتمام الشخصي من جانب المدرب بالمتدرب والعناية الشخصية به في المساعدة به على التعلم، كما يفيد في تشجيعه من وقت لآخر بالثناء على مدى التقدم الذي أحرزه في شعوره بالثقة في نفسه، إذ إن بعض المهام التي قد تبدو للمدرب سهلة يشعر المتدربون أنها صعبة ومستحيلة التعلم، وتفيد الثقة التي يبديها المدرب في الفرد في شعوره بأنه يستطيع التغلب على الصعوبات التي يواجهها ما دام غيره قد استطاع ذلك.

ب) البواعث العقلية:

ويقصد بها الوسائل التي تستخدم لتجعل المتدرب على بصيرة دائماً بالهدف من التدريب ونتائجه، ولذا ينبغي أن يعمل المدرب على إدراك المتدربين لأهمية التدريب بالنسبة لهم. ويكون من المفيد أيضاً معرفة المتدربين لنتائجهم والتقدم الذي يحرزونه، إذ إن الشعور بإطراد التقدم من أهم البواعث التي تشجع الفرد على مواصلة العمل. وينبغي أن يفهم المتدرب أسباب تحديد كل هدف والغرض من

تقسيم الهدف إلى أهداف فرعية، وأن يعمل المدرب على شرح أغراض هذه الأهداف للمتدربين.

ج) **البواعث المالية:**

ويمكن أن تتخذ هذه البواعث شكل جوائز أو علاوات أو منح لأولئك الذين يتفوقون في التدريب بصفة عامة أو في نواحٍ معينة منه، كما أنه يمكن أن يبين للمتدربين مقدار الزيادة التي تطرأ على أجورهم بعد نجاحهم في التدريب.

د) **البواعث الاجتماعية:**

يدخل ضمن هذه الدوافع حاجات المركز والمكانة وتقدير الآخرين. ويرى (ريتل) إصدار شهادات خاصة للمتدربين الذين يكملون التدريب بنجاح، إذ إن هذه الشهادات تعمل كباعث يشبع الحاجات الاجتماعية للأفراد ويدفعهم على بذل الطاقة، كما تكون بمثابة إعلان برامج التدريب.

2. **محاولة جلب انتباه المتدربين وإثارتهم:**

يمكن تلخيص المبادئ الأساسية التي تساعد على استثارة اهتمام المتجربين لمتابعة التدريب فيما يلي:

أ. ينبغي أن يستخدم المدرب طرقاً متعددة لعرض البيانات، إذ إن الاختلاف والتغير من اهم العوامل المثيرة للانتباه والاهتمام، فيمكنه أن يعمل على استخدام المتدرب لحواسه المختلفة باستخدام الوسائل المتعددة للعرض.

ب. تكرار المعلومات، إذ إن التكرار من أهم العوامل التي تعمل على تثبيت المعلومات في ذاكرة المتدربين، وإنما ينبغي أن يكون التكرار بطرق مختلفة حتى لا يؤدي الملل الذي يشعر به الفرد إلى عدم متابعته للمدرب نتيجة لفقد الاهتمام.

ج. ينبغي أن يدخل المدرب التغير والابتكار في الموضوعات التي يعرضها ليحتفظ باهتمام المتدرب.

د. ينبغي أن يستغل حب الاستطلاع، وذلك بعرض المعلومات بالطريقة التي تثير حب الاستطلاع لدى المتدرب وتجعله شغوفاً على متابعة التدريب.

ه. ينبغي أن يبدو الحماس والاهتمام على حركات المدرب ونبرات صوته حتى يتابعه المتدرب، إذ إنه إذا لم يجد الحماس على المدرب لا يمكن أن يتوقع أن يتحمس المتدرب لما يقوله.

وبعد الخطوتين السابقتين يبدأ المدرب في التدريب الفعلي بعرضه للبيانات التي يريد أن يتعلمها المتدربون وإطلاعهم على الآلات والمعدات التي سيستخدمونها وطريقة عمل الآلات. وينبغي أن يراعي المدرب المبادئ الآتية المبنية على نتائج البحوث والتجارب التي قام بها علماء النفس.

أ. السير من الواضح إلى المجهول:

ينبغي أن يبدأ التدريب أو التعليم دائماً بما هو معلوم، إذ إن تلك تساعد على اجتذاب انتباه المتدربين على الفور، ويمنحهم الشعور بالثقة، وينبغي ألاّ يستخدم المدرب أي مصطلحات قبل أن يشرحها ويفسرها، ويكون من المناسب ان يفترض المدرب أن المتدربين لا يعرفون شيئاً عن موضوع التدريب، ثم يستطيع معرفة معلوماتهم ويغير في التدريب بما يناسب هذه المعلومات.

ب. السير من السهل إلى الصعب:

يكون الموضوع الجديد صعباً في بدايته، فإذا حاول المدرب أن يدخل مباشرة في الجزء الصعب منه، فإن ذلك يثبط من عزيمة المتدربين المبتدئين، أما إذا بدأ بالنواحي السهلة وتأكد من إتقان المتدربين لها قبل أن يدخل في الأمور المعقدة فإن ذلك يخفض من إثباط عزيمتهم إلى الحد الأدنى، ومن ثم فإن واجب المدرب ان

يختار أسهل جزء من موضوع التدريب ويبدأ به قبل أن يتطرق إلى الجزء المعقد منه. ويكون من المرغوب فيه في كثير من الأحوال إعطاء فكرة عامة موجزة عن الموضوع كله، ثم البدء من جديد بالتفصيل في كل جزء من أجزائه.

وينبغي أن يعمل المدرب على تقدم المتدربين في الأمور الأكثر تعقدياً طبقاً لما يتفق مع قدراتهم، أي ينبغي أن يتطرق المدرب إلى الأجزاء المعقدة من موضوع التدريب بسرعة مناسبة طبقاً لقدرة الموظفين، فلا ينتهي من جزء كبير بسرعة لا يستطيع معها المتدربون اتقانه، كما ينبغي ألاّ يسير في بطء، فيصبح التدريب أسهل مما ينبغي، فالمدرب ينبغي أن يتبع سرعة مناسبة بحيث يتطلب دائماً من المتدرب ما يقارب أفضل مجهود لديه، لكن ينبغي ألاّ يسرع بحيث يتطلب مجهوداً يخرج عن حدود قدرة المتدربين.

ج. بيان الهدف من كل خطوة:

يتذكر الأفراد بطريقة أفضل خطوات العمل إذا بين الغرض من القيام بكل خطوة وأسباب القيام بها بطريقة معينة، إذ إنه في أكثر العمليات بساط يوجد دائماً سبب للقيام بطريقة أفضل من الطرق الأخرى.

كما أن بيان الغرضمن كل خطوة يثير اهتمام المتدربين، إذ إن إعطاء الحقائق أو خطوات العمل مجردة لا يستثير اهتمام الأفراد مثل إعطائهم لأسباب وأغراض كل خطوة من الخطوات. إن نجاح التدريب يتوقف إلى حد كبير على اهتمام المتدربين.

كذلك يفيد بيان الغرض من العمل وأسباب القيام به بالطريقة التي يبينها المدرب في أن معرفة المتدرب لأسباب تفضيل طريقة معينة يجعله لا يفترض ويعتقد أن القيام بالعمل بأي طريقة أخرى قد يؤدي إلى نفس النتيجة، ولذا فإنه يبدأ العمل بنفس الطريقة التي لقنها له المدرب ولا تتكون لديه عادة غير مناسبة لأداء العمل مما يجعل مهمة المدرب أكثر يسراً وسهولة.

د. العمل أمام المتجربين مباشرة:

يقوم المدرب بالعمل الذي يدرب الأفراد عليه بطريقة صحيحة ودقيقة، وينبغي أن يتأكد أن المتدربين يستطيعون رؤية كل حركة يقوم بها، ويجب أن، إذا وقف في وضع مواجه لهم، يحدث ليس في أذهانهم نتيجة لأن يده يراعي عند استخدام اليدين أن يكون نظره متجهاً نفس اتجاه أنظار المتجربين، اليمنى تكون مقابلة لأيديهم اليسرى، وبذلك يكون المتدربون غير متأكدين من اليد التي يستخدمونها في كل حركة عند أداء العمل.

وينبغي أن يقوم المدرب بالعمل ببطء مناسب يمكن المتدربون من رؤية وفهم جميع تفصيلات العمل، ولكن يجب الحذر من القيام بالعمل ببطء شديد الأمر الذي قد يشعر معه المتدربون بالملل ولا يستطيعون تركيز انتباههم فيما يعرضه عليهم. ومن الأفضل أن يتحقق المدرب من أن كل خطوة من خطوات العمل قد شاهدها المتدربون وتفهموها، وأن يراعي القيام بالعمل بالسرعة المناسبة لقدرات المتدربين وليس أسرع أو أبطأ من ذلك.

ويجب أن يحرص المدرب على القيام بالعمل بالطريقة الصحيحة دون أن يستخدم طريقة أخرى، وأن يشرح بإيجاز صحة هذه الطريقة وتفوقها، وأن استخدام أي طريقة أخرى قد ينشأ عنها ضرر أو تعطيل للعمل، ولكن ينبغي ألاّ يجرب أمامهم الطرق الأخرى التي يحذرهم منها.

ه. تشجيع المداولات والمناقشات وتوضيحها:

من الشروط الأساسية لنجاح التدريب العمل على شعور المتدرب بالحرية في مناقشة المدرب في أي وقت لاستيضاح ما يجد من غموض أو يسأله عما يود أن يعرفه، فإن الشعور بالحرية في الاستيضاح وتوجيه الأسئلة إلى المدرب يهيئ المتدرب التهيئة الذهنية والنفسية المناسبة للتعلم واستيعاب موضوع التدريب، وينبغي أن يؤكد

المدرب هذه الناحية بصفة خاصة للأفراد الجدد حتى يتأكد لهم حرية الاستيضاح وتوجيه الأسئلة إليه.

و. التطبيق العملي للمتدرب لما تعلمه:

ينبغي أن يحرص المدرب على أن يقوم بالعمل في كل الأوقات بنفس الطريقة التي يلقنها للمدربين، إذ إن هؤلاء الأفراد يتخذونه مثالاً يحتذونه. فإذا حذر المتدربين من القيام بالعمل بطريقة معينة، ثم حدث أن قام بالعمل بنفس الطريقة، فإن المتدربين يعتقدون أنه ليس هناك ما يمنع من اتباعهم للطريقة الأخرى، إذ إن مدربهم يتبعها أحياناً في العمل كما يفقدون الثقة في المعلومات الأخرى التي يلقنها لهم.

ز. استخدام وسائل الاستيضاح:

تساعد الوسائل المعينة السمعية والبصرية في تسهيل مهمة المدرب ونجاح التدريب بإعطائها المزايا الآتية:

1. تترك أثراً ذهنياً عميقاً لدى المتدربين، وبذلك تساعد على التذكر.
2. تساعد على استخدام المتدربين للحواس المختلفة وبالتالي على سهولة المعلومات، وبذلك يعتمد اعتماداً كلياً على حاسة السمع لدى المتدرب لحمل اكتسابه للمعلومات المطلوبة، إذ بدون هذه الوسائل يكتفي المدرب بإبقاء رسالة التدريب إلى المخ. أما عند استخدام وسائل الإيضاح يستفيد المتدرب بما يراه ويشعر به ويلمسه وغير ذلك من الحواس التي قد يستخدمها.
3. تساعد على اجتذاب انتباه المتدرب واستثارة اهتمامه.
4. إن وسائل الإيضاح هي أدوات مساعدة ومكملة لجهود المدرب.

3. القياس العلمي لتحصيل المتدرب:

ينبغي أن يقوم المدرب بعد شرحه لكل خطوة من خطوات العمل والقيام بها أمام المتدرب بإعطائهم الفرصة للقيام بالعمل حتى يطمئن إلى فهمهم للعمل وقدرتهم على إنجازه، كما يجعلهم يشرحون أسباب القيام بالعملية بالطريقة التي دربوا عليها.

ويعتبر المعنيون بالتدريب هذه المرحلة من اهم مراحل التدريب، إذ إن شرح المدرب للعمل حتى لو فهمه المتدربون جيداً فإنه يترك أثراً سطحياً في الشعور والإدراك، ولكن عندما تعطى الفرصة للمتدرب للقيام بالعمل وشرحه لأسباب القيام به بالطريقة المطلوبة، فإن الأثر يعمق في الإدراك مما يؤدي إلى الاحتفاظ به في الذاكرة لمدة طويلة. كما يمكن المتدرب من معرفة مدى فهم المتدربين لتعليمات ودرجة قدرتهم على أداء العمل، فقد يشعر المتدرب بالاطمئنان لفهم البيانات التي تلقاها ومن قدرته على أداء العمل، ولكن عندما يحاول القيام بالعمل فعلاً وشرح أسبابه، يكتشف المدرب أن بعض المتدربين قد أساء فهم بعض البيانات أو نسي بعض أجزاء العمل الهامة. ويرى أحد الباحثين القيام بهذه المرحلة الهامة من مراحل التدريب بإتباع الخطوات الثلاثة الآتية:

1) جعل كل متدرب يخبر مدربه ببطء بكل شيء يعتزم القيام به عند تنفيذ العمل قبل محاولته تنفيذه فعلاً.
2) قيام المتدرب بالعمل، مع إعطاء المدرب له البيانات عن النواحي الأساسية التي ينبغي أن يتذكرها والأخطاء التي ينبغي أن يتجنبها.
3) قيام المتدرب بالعمل مع عدم تدخل المدرب أو توجيه أي ملاحظة. أما إذا وقع المتدرب في الخطأ فإنه يطلب منه إعادة الخطوة التي أخطأ بها ويجعله يكررها حتى يمكنه من تحقيق النجاح. ومهما كان الشكل الذي يتخذه قيام المتدرب بالعمل، ينبغي أن يجعله المدرب يكرر العمل عدداً من المرات حتى

يطمئن إلى فهم طريقة العمل والنواحي الأساسية التي يتذكرها، وأنها قد توطدت لديه لدرجة تجعله لا يقع في الخطأ في المستقبل أو تتكون لديه عادة غير مرغوب فيها عند أدائه.

ويكون من المفيد إتباع المدرب للخطوات الآتية لنجاح هذه المرحلة:

1. إعطاء المتدرب ملعومات عن التقدم التدريبي له:

إن الشعور بإطراد التقدم من أهم البواعث التي تدفع الفرد إلى بذل أكبر قدر من الطاقة في العمل، ومعرفة المتدرب لمدى تقدمه في التدريب توجد لديه الحماس والاهتمام لمتابعة وبذل أقصى جهده للوصول إلى الكفاية المطلوبة. ومما لا شك فيه أن كل فرد يرغب في معرفة نتائج جهوده وما إذا كان يحرز تقدماً مناسباً أم لا، وأجزاء الوظيفة التي تمكن من إتقانها والأجزاء التي مازال في حاجة إلى صقل مهارته لإنجازها.

ومن ثم فإن واجب المدرب إعطاء المتدربين بيانات بصفة متكررة عن مدى تقدمهم في التدريب، وينبغي أن يمتدح جهود المتفوقين ويثني عليهم حتى يشجعهم على مواصلة التدريب، وتوجيه نظر المتدربين إلى النواحي التي تحتاج إلى تقدم أكثر.

2. توفير الفرصة للتدريب بأقل مدة للأشراف عليه:

بعد تكرار المتدربين للعمل عدة مرات تحت اشراف دقيق من المدرب وبعد اطمئنانه لاتقانهم العمل، يجب أن يتركهم يؤدونه بأنفسهم دون الإشراف المباشر المتواصل عليهم أثناء مرانهم، وينبغي أن يقل الإشرف شيئاً فشيئاً بتقدم الوقت، ولكن ينبغي أن يراعي ملاحظة المتدربين بعد تقدمهم في العمل إذ يخشى القيام بالعمل بعد اتقانه بسرعة معها النواحي الأساسية التي ينبغي مراعاتها وملاحظة الأخطاء الشائعة في هذا العمل، أو ينسى بعض تفصيلاته.

3. **إنهاء مرحلة التدريب:**

عندما يشعر المدرب أن المتدرب قد تقدم في العمل تقدماً كافياً يجعل من الممكن اعتباره عضواً عادياً في فريق العمل ينبغي أن يمتدح تقدمه في العمل ويخبره أنه قد اجتاز مرحلة التدريب، وأنه يمكنه القيام بالعمل دون ارشاد منه، ولكن ينبغي أن يجعل من الواضح لجميع المتدربين أنه يمكنهم أن يلجئوا إلى المساعدة إذا شعروا أنهم في حاجة إلى توجيه أو واجهتهم صعوبات في أعمالهم.

(4 – 2) طرق تقويم التدريب:

الهدف من التقويم:

لا تكفي الجهود التي تبذل لتخطيط برامج التدريب، والعناية بتنفيذ هذه البرامج لضمان نجاح التدريب، إذ قد تتدخل عوامل متغيرة كثيرة تحد من قيمة التدريب أو تغفل الإدارة بعض النواحي مما يقلل من فاعلية برامج التدريب، ولذا يكون من الضروري قياس مدى تقدم المتدربين وتقويم فاعلية برامج التدريب بصفة مستمرة للتحقق من فاعليتها ونجاحها في تحقيق الهدف المطلوب.

ويساعد تقويم برامج التدريب على اعطاء الإجابة على الأسئلة التالية:

1. هل أدى اتفاق التكاليف التي تحملها المشروع في تخطيط وتنفيذ برامج التدريب الى تحقيق النتائج التي ينشدها المصنع أو المؤسسة؟
2. ما هي التحسينات التي يمكن ادخالها على نظم التدريب وتؤدي الى نجاح التدريب وفعاليته في تحقيق الكفاية الإنتاجية؟
3. هل يكون من الضروري القيام بالتدريب في ناحية معينة من نواحي العمل لرفع كفاية المصنع، أو يكون من الأفضل انفاذ الأموال اللازمة للتدريب في ناحية أخرى تساهم بقدر أكبر في تحقيق كفاية المشروع وبلوغ أهدافه؟

ويمكن تحديد مشكلة التقويم في أن الإدارة تحاول تحديد التغيرات التي تطرأ على مهارات أو معلومات أو اتجاهات الأفراد كنتيجة للتدريب وتحديد مدى مساهمة هذه المهارات والمعارف والاتجاهات في تحقيق الأهداف التنظيمية.

كيف تقوم تقدم المتدرب؟

يمكن تقويم مدى التقدم الذي يحرزه المتدرب بالطرق الآتية:

1) الاستعانة بالاختبارات النفسية التحصيلية التي تقيس مدى تحصيل الفرد في وقت معين.
2) الاستعانة باختبارات الكفاية التي تقيس عينة من العمل الفعلي الذي يقوم به الفرد لتحديد كمية ونوع انتاجه.
3) الاستعانة بسجلات العمل وتحليلها، أي بتسجيل النتائج الفعلية للمتدرب بعد قيامه بالعمل الفعلي وتحليل هذه السجلات لمعرفة مدى تقدمه.

ويمكن استخدام أي مقياس من المقاييس السابقة لمقارنة نتائج فرد من الذين أمضوا فترة التدريب بغيره من الأفراد في مجموعته، أو بمقارنة نتائجه بمعايير الإنجاز الموضوعة التي حددتها الإدارة في البداية كدليل على الحصول على الكفاية المطلوبة وعلى نجاح التدريب.

(4 – 3) التقويم لفعالية برامج التدريب:

وضع علماء النفس مجموعة غير قابلة من المقاييس التي دلت البحوث على نجاحها في تقويم برامج التدريب بصفة عامة. وفيما يلي أهم هذه المقاييس:

1) زيادة الإنتاج:

يعتبر مقياس الإنتاج من أكثر المقاييس اقناعاً، فيقاس الإنتاج الفعلي لمجموعة العمال بعد قضاء فترة التدريب ويسجل انتاجهم في سجلات خاصة، ثم

يقارن انتاجهم بغيرهم من المجموعات، وبمستويات الإنجاز الموضوعة، وتدل زيادة الإنتاج على نجاح برامج التدريب، أما إذا قصر انتاجهم عن غيرهم أو عن معايير الإنجاز فإن ذلك يدل على فشل برامج التدريب.

2) **خفض حوادث واصابات العمل:**

يمكن استخدام سجلات حوادث واصابات العمل كمقياس لتقويم برامج التدريب، إذ أن الفرق في معدل حوادث واصابات العمل بين العمال المدربين وغير المدربين تدل على فعاليته ونجاح برامج التدريب.

3) **خفض مدة الغياب:**

تؤدي برامج التدريب الناجحة إلى ايجاد اتجاهات ايجابية لدى المتدربين نحو المصنع والم سهولة اندماجهم في المحيط الإنساني للعمل وإلى تحقيقهم لمستويات الإنجاز المطلوبة بسهولة مما يزيد من اهتمامهم بعملهم.

4) **خفض الوقت اللازم للعمل:**

تدل السرعة مع الدقة في انجاز العمل على نجاح برامج التدريب، إذ يعني ذلك أن الأفراد قد دربوا على طرق أفضل للعمل وأنهم قد اتقنوا هذه الطرق.

5) **خفض التالف في الإنتاج:**

يمكن أن يؤدي التدريب الى اقتصاد غير قليل نتيجة لخفض التالف في الإنتاج وخفض الضياع في المواد الخام المستخدمة. وإذا قام المصنع أو المؤسسة بتسجيل كمية الإنتاج التالف، وكميات المواد المستخدمة بعد تنفيذ برامج التدريب، ودلت هذه السجلات على خفض الكميات التالفة عن فترة ما قبل التدريب فإن ذلك يدل على نجاح برامج التدريب.

لعلاجها. فقام بتحليل دقيق لعمل السائق أدى به إلى اكتشاف الاستعدادات النفسية والمهارات الحركية اللازمة للنجاح في مهنة السواقة. ووضع لكل منها اختباراً أو أكثر لقياسها. ثم بدأ السائقين للشركة على أساس تطبيق هذه الاختبارات. فكان من أهم نتائج هذا الاختيار المهني السليم ما يلي:

1. إن انخفضت نسبة السائقين الذين كانوا يستبعدون أثناء التدريب لعدم صلاحيتهم من 20٪ قبل استخدام الاختبارات إلى 4٪ فقط بعد استخدامها.
2. إن انقضت المدة التي كانت تلزم لتدريب السائقين من خمسة عشر يوماً قبل استخدام الاختبارات إلى عشرة أيام بعد استخدامها، فوفر ذلك للشركة حوالي ثلث نفقات التدريب.
3. إن انخفض معدل حوادث سائقي الشركة عاماً بعد عام، حتى أن متوسط عدد حوادث السنة الواحدة بالنسبة للسائق في عام 2001م – والذي كان 2.2 حادثة – ظل ينخفض حتى أصبح نصف حادثة عام 2007.

من هذه البحوث وغيرها يتبين لنا أن عملية الاختيار المهني السليم تحقق لنا فوائد جمّة. فهي تساعد على أن نصل بإنتاجية مؤسسة العمل إلى معدل مرتفع كمّاً وكيفاً، مع خفض معدلات الحوادث أثناء عملية الإنتاج، كما تجعل العامل أكثر استعداداً للاستفادة من التدريب، وأكثر سرعة ي اكتساب المهارات المتطلبة للنجاح في العمل.

وفي بحث ميداني أحدث – على سبيل المثال – نشر عام 1988م بمجلة "علم النفس التطبيقي": التي تصدرها "الجمعية الدولية لعلم النفس التطبيقي" قام به فيليب آش P. Ash وزملاؤه (Ash, et al.: 1989)، بعنوان "اختبارات التشغيل في اختيار وتقييم سائقي الأوتوبيسات" تبين لهم نجاح الاختبارات النفسية بدرجة عالية من الثقة في التنبؤ بمدى سائق الأوتوبيس، ونجاحه في عمله، وتوافقه فيه.

والمعرفة وحدهما، ولكن أيضاً على الخصائص المرتبطة بشخصياتهم ومهاراتهم غير التقنية على نحو ما تقول لنا بحوث: (Foushee, 1984) (Foushee & Helmreich 1988: Helmreich Foushee, 1993, Hormann & Maschke, 1996)

كما يشيرون أيضاً إلى أنه يتم استخدام مختلف أنواع المقابلات والاختبارات النفسية لتقدير عوامل الشخصية وقياس سماتها واتجاهاتها وميولها لدى الطيارين. كما يضيفون أن عدداً من مؤسسات الطيران وخاصة القوات الجوية قد بينت هذه الاستراتيجية. (Damitz et al: 2003)

ويؤكد ما سبق أن ذكرناه أن عمليات الاختيار المهني يتسع نشاطها والاعتراف بأهميتها على مستوى العالم في وقتنا الحالي لتحقيق المزيد من الكفاية الإنتاجية والنجاح المهني للعاملين في مختلف مهنهم ومستوياتهم.

هذا، وفي مصر قام المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية ببحث ميداني، أشرف عليه عماد الدين سلطان، وفرج عبد القادر طه، نشر عام 1975م عن سيكولوجية السائق؛ انتهى إلى أن أهم المؤشرات التي تفرق بين السائق الناجح وغير الناجح (للأتوبيسات والشاحنات) كانت اثني عشر مؤشراً، وهي: حوادث المرور، ومخالفات المرور، والتلفيات التي تحدث للسيارة، والإجازات المرضية، والتمارض، والغياب بدون عذر، وعدم اتباع السائق تعليمات العمل، وشكوى الجمهور منه، وأمانة السائق بالنسبة (لسائقي شاحنات نقل البضائع خاصة). ولقد اختيرت عينة من هؤلاء السائقين، عبارة عن مجموعتين متناقضتين؛ تمثل إحداهما مجموعة السائقين الناجحين (المتوافقين)، بينما تمثل الأخرى مجموعة السائقين غير الناجحين (سلبي التوافق). وطبقت على أفراد العينة مجموعة كبيرة من الاختبارات المختلفة (اختبارات ذكاء، وقدرات عقلية، ومهارات حسية حركية، واختبار تفهم الموضوع TAT في غيرها، حسب ظروف التطبيق. ولقد تبين من هذا البحث أن اختبار المتاهة المزدوجة، واختبار التآزر بين اليد والقدم، واختبار ترتيب الصور في "الوكسلر – بلفيو لذكاء الراشدين والمراهقين"، واختبار الفهم العام في نفس المقياس، والدرجة المنخفضة من العدوان والسلوك المضاد للمجتمع واضطراب التفكير (على نحو ما يقاس باختبار تفهم الموضوع) يميز كل ذلك الذي ذكرناه تمييزاً دالاً بين السائق الناجح (المتوافق مهنياً)، والسائق غير الناجح (غير المتوافق مهنياً)، ومع ملاحظة أننا – في هذا البحث – قد ابتدعنا طريقة تصحيح كمية

لاختبار تفهم الموضوع، يمكن الرجوع إليها في البحث المنشور (عماد الدين سلطان، وفرج عبد القادر طه: 1975م). وتمكننا نتائج هذا البحث من الاستفادة بتطبيق هذه الاختبارات، واختبار السائقين الجدد على أساسها.

وإذا كان الاختيار المهني السليم يحقق لمؤسسة العمل كل هذه المكاسب فيما يتعلق بالإنتاج كهدف أساسي للمؤسسة، فإنه – بالمثل – يحقق لها هدفها الأساسي الآخر، من حيث رضا العاملين بعملهم في المؤسسة وراحتهم النفسية. فالعامل الذي يختار للعمل الذي يتناسب وإمكانياته الجسمية والنفسية سوف ينجح فيه. وتبعاً لذلك، سوف يزداد أجره، وترتفع قيمته في نظر المسؤولين، فتنفتح أمامه سبل التقدم والترقي. ولا شك أنه لا يوجد شيء أدعى من ذلك لتحقيق رضا العامل بعمله وراحته النفسية فيه، بل إن سوء الاختيار المهني قد يؤدي بالفرد – في نهاية الأمر – إلى أن يبلغ فشله في العمل وضيقه به درجة يضطر معها إلى تركه برغبته، أو فصله منه بالرغم عنه.

ففي دراسة لبيل Bill، 2006 نشرت عام 2006م على 133 عاملاً كانوا يعملون في خمس حرف، تمثل خمسة مستويات من الذكاء المتطلب للنجاح فيها، قام بتطبيق اختبار الذكاء على هؤلاء العمال، وبعد عامين ونصف أحصى اللذين استمروا في أعمالهم، فتبين له أن الممتازين في ذكائهم تركوا الحرفتين اللتين تتطلبان مستوى منخفضاً من الذكاء للنجاح فيها، أما الحرفة التي تتطلب مستوى ممتازاً من الذكاء، فقد استمر 57٪ من الممتازين عقلياً فيها في مقابل 7٪ فقط من ضعافه. لهذا، فإن الاختيار المهني لو تم على أسس علمية سليمة، وبُعد عن الأهواء الشخصية، فإنه – ينجح بدرجة كبيرة – في وضع الفرد في العمل الذي يناسبه، وبذلك يسهم – إلى حد بعيد – في استمرار العامل في عمله، وإبعاد خوفه من احتمال فقدانه لمصدر رزقه؛ وما يتعرض له – بسبب ذلك – من متاعب جمّة مادية ونفسية. وهكذا، يتحقق للعامل قدر أكبر من الراحة النفسية والرضا بالعمل في المؤسسة. ولو أضفنا إلى ذلك ما تتحمله مؤسسة العمل من خسائر وأضرار نتيجة ترك العامل لعمله، ثم تعيين غيره ليحل محله، وما يستتبع ذلك

من ضرورة تدريبه حتى يصل إلى المستوى المناسب للإنتاج، لأدركنا مدى أهمية بقاء العاملين دون تركهم لأعمالهم باختيارهم، أو فصلهم منها رغماً عنهم. ومن الجدير بالذكر – هنا – أن بعض الدراسات – التي تمت في الولايات الأمريكية – تذكر أن استخدام الاختبارات النفسية للقدرات Ability Tests في الاختيار لتعيين العاملين يمكن أن يوفر ما بين (18) مليون $ سنوياً لمؤسسة العمل الصغيرة، و(16) مليار $ لمؤسسة العمل الكبيرة، كالحكومة الفيدرالية.

(Schmidt & Hunter: 1981)

فإذا أضفنا إلى الاختبارات الخاصة بالقدرات المشار إليها في بحث شميت وهنتر ما يؤكده هولاجان وزملاؤه (Hogan , et. Al: 1996, 469) في مقالاتهم عن "قياس الشخصية وقرارات التشغي" من أن استخدام مقاييس الشخصية الجيدة الإعداد في الاختيار للتشغيل يعتبر وسيلة لتحسين العدالة الاجتماعية ولزيادة إنتاجية المؤسسات تبين أن إضافة اختبارات الشخصية ومقاييسها إلى اختبارات القدرات في عمليات الاختيار المهني سوف تؤدي إلى مزيد من المكاسب لمؤسسات العمل؛ والمجتمع كله.

لكن هناك تساؤلات كثيرة ما يتبادر إلة الذهن عن الخلفية الإنسانية لعملية الاختيار المهني على الأساس العلمي، إذ يظن البعض أن عملية الاختيار المهني السليم إنما تُحسن فقط إلى فريق من الناس هم من يُختارون للعمل المطلوب التعيين به دون أن تهتم بالفريق الكبير الذي يُستبعد أثناء عملية الاختيار هذه. إلاَّ أن هذا الظن مردود عليه إذا ما ذكرنا مع أيزنك Eysenck " أن الشخص الذي يلمع في عمل معين قد يكون فاشلاً تماماً في غيره ومتوسطاً في ثالث، فارتباطات النجاح في أوجه نشاط مختلفة تكون ضعيفة نسبياً، مما يشير إلى أن المهن الصناعية المختلفة تتطلب بالأحرى أنماطاً مختلفة من القدرة" ويؤيد مبدأ الفروق الفردية هذا الرأي حيث يقرر أن أي فرد يمتلك كل قدرة أو استعداد بدرجات متفاوتة، وأن الفروق بين الأفراد ليست كيفية (بمعنى امتلاك الفرد القدرة (الاستعداد) أو عدم امتلاكه لها) وإنما هي فروق كمية فقط (بمعنى أن الذي

يُفرِّق بين فرد وآخر في قدرة معينة أو استعداد هو فقط ان هذه القدرة (أو الاستعداد) تتوافر بدرجة أعلى أو أقل في هذا الفرد عن الآخر). كما أن الارتباط بين القدرات والاستعدادات المختلفة ارتباطاً ضعيفاً. بمعنى أن الفرد قد يكون ضعيفاً في الاستعداد الميكانيكي قوياً في الاستعداد اللغوي... وهكذا. وبالتالي، فإن من يستبعد في عملية الاختيار المهني لعمل معين قد يكون من أوائل المقبولين للتعيين في عمل آخر، يتطلب قدرات واستعدادات معينة بدرجات تختلف عن العمل الأول. وكما أن الأفراد تختلف عن بعضها في درجات توافر الاستعدادات الجسمية والنفسية، فبالمثل – أيضاً – نجد أن الأعمال تختلف فيما بينها فيما تتطلبه من استعدادات بدرجات معينة. وهكذا، تكون مهمة العمل الذي يختار له. هذا من جانب، ومن جانب آخر، فإنه إذا كان الذين يمتلكون الاستعدادات الجسمية والنفسية بدرجات عالية نسبة قليلة من المجتمع، فإن نسبة الأعمال التي تتوافر في المجتمع وتتطلب هذه الاستعدادات بدرجات عالية هي – أيضاً – قليلة. وإذا كانت نسبة الذين يمتلكون هذه الاستعدادات بدرجات متوسطة تمثل غالبية المجتمع، فإننا بالمثل – أيضاً – نجد أن نسبة غالبية الأعمال، وكذلك – أيضاً – إذا كانت نسبة الذين يمتلكون هذه الاستعدادات بدرجات منخفضة تمثل نسبة قليلة من المجتمع، فإننا – أيضاً – نجد أن نسبة الأعمال التي تتطلب هذه الاستعدادات بدرجات منخفضة هي نسبة قليلة في المقارنة بما يتوافر في المجتمع من أعمال. وهكذا، يجد كل فرد في المجتمع العمل الذي يتناسب واستعداداته. ولا تسيء عملية الاختيار المهني السليم إلى أحد كما يظن البعض. ولو أضفنا إلى ذلك أن العمل الذي يحتاج إلى تعيين 100 فرد فيه ولا يتسع لغيرهم، سوف يقوم بتعيين 100 عامل فقط، سواء عن طريق الاختيار المهني السليم (والذي يتم على أساس موضوعي، بعيداً عن الأهواء الشخصية) أو عن طريق غير عملي (كالاختيار العشوائي إن كانت النية صافية، أو الاختيار بناءً على الوساطات، والأهواء الشخصية والانحيازات الذاتية).

ولا شك في أن اختيار هؤلاء الـ 100 عامل بالطريق العلمي الموضوعي أفضل وأعدل اجتماعياً من اخيارهم بالطريق غير العلمي، طالما كنا سوف نحسن فقط (بتعبير من ينتقدون طريقة الاختيار المهني العلمي) إلى 100 من أفراد المجتمع في كلتا الحالتين.

وبهذا، يتحقق لكل من العامل والإنتاج مصلحتهما المتكاملة بعملية الاختيار المهني السليم، والمبني على أساس علمي، كما سوف نشرحه في الفصلين التاليين.

وهناك نقد آخر يوجه إلى عمليات الاختيار المهني، وهي أنها تختار – فقط – ذوي الإمكانات والاستعدادات الممتازة، دون الاهتمام بذوي الإمكانيات والاستعدادات المتواضعة، وهذا خطأ في فهم المقصود بعمليات الاختيار المهني، إذ إنها لا تختار أفضل الناس امتلاكاً للخصائص كما يتوهم البعض، بل أنسبهم لما يتطلبه العمل من خصائص. وفي دراسة بل – السابق عرضها – خير دليل على ذلك.

(4 – 4) التوجيه المهني Vocational Guidance:

لقد كان المقصود بالاختيار المهني هو انتقاء أنسب المتقدمين لشغل عمل معين، فإن المقصود بالتوجيه المهني هو انتقاء أنسب عمل لشخص معين؛ أي أننا في الحالة الأولى (الاختيار المهني) يكون عندنا أشخاص كثيرون متقدمون لعمل معين، وتتلخص المهمة في أن ننتقي من بينهم أنسبهم وأصلحهم للقيام بهذا العمل فنعينهم فيه، بينما في الحالة الثانية (التوجيه المهني) يكون عندانا شخص واحد وأمامنا أعمال عدة، وتتلخص مهمتنا في أن ننتقي له من بين هذه الأعمال الكثيرة أنسب عمل (أو أعمال حسب ترتيب مناسبتها له) تؤهله له استعداداته، وقدراته الجسمية والنفسية.

ومن هنا، فإن الخطوتين الأساستين في عملية الاختيار، وهما تحليل العمل (موضوع الفصل القادم) للكشف عن الاستعدادات اللازم توافر تلك الاستعدادات فيه بنفس الدرجة المطلوبة، هما – أيضاً – الخطوتان الأساسيتان في عملية التوجيه. وقد تجمع مؤسسة العمل بين العمليتين في وقت واحد، حسب ظروف التشغيل في المؤسسة بصفة خاصة، وفي سوق العمل بصفة عامة، كأن تكون الأيدي العاملة نادرة في السوق، فيضطر المسؤولون إلى اختيار الصالح من المتقدمين لعمل معين وتوجيه غير الصالحين منهم لهذا العمل، إلى أعمال اخرى داخل نفس المؤسسة، يتبين من استعداداتهم أنهم يصلحون لها، وأنها تناسبهم بدورها.

ولا تقل الفائدة التي يمكن أن تحققها مؤسسة العمل من الاستعانة بعمليات التوجيه المهني السليم عن تلك التي تحققها عن طريق الاختيار المهني السليم، وهي تلك الفوائد التي تعود من وضع الفرد في العمل الذي يتناسب واستعداداته الجسمية والنفسية، على نحو ما ذكرنا عند مناقشة فوائد الاختيار المهني. وفي الدراسة التي اشتهرت بتجربة برنامجهم للتوجيه المهني «المنشورة في ثلاثينيات القرن الماضي؛ خير دليل على ذلك. ففي هذه التجربة، قام الباحثون بتتبع 1639 فرداً لمدة سنتين، واستمروا في تتبع 603 منهم لمدة أربع سنوات. وقد وُفِّر لنصف هؤلاء الأفراد التوجيه المهني على أسس نفسية سليمة. بينما لجأ النصف الآخر إلى مكاتب العمل العادية، التي لا يوجد بها أخصائيون نفسيون طالبين نصحها. وقسم كل فريق منهما إلى فئتين، إحداهما ضمت الذين التحقوا بالعمل طبقاً للنصيحة التي قدمت لهم، والأخرى ضمت الذين خالفوا هذه النصيحة، والتحقوا بأعمال أخرى. ولما تتبع الباحثون هؤلاء الأفراد لمدة سنتين وبعضهم لمدة أربع سنوات، تبين لهم أن 90٪ من الذين طبق عليهم التوجيه المهني على أسس نفسية، وعملوا بتوجيه الاخصائي النفسي، كانوا بعد عامين من التحاقهم بالعمل سعداء به، راضين عنه غاية الرضا، وذلك في مقابل 36٪ فقط من الذين خالفوا توجيه الاخصائي النفسي، فالتحقوا بأعمال أخرى غير التي اختارها لهم، وبعد أربع سنوات، أصبحت النسبتان المقابلتان هنا 93٪ و 33٪ على التوالي. يدل هذا – بوضوح – على أن الالتحاق بالعمل حسب عملية توجيه مهني على

أساس نفسي سليم يؤدي إلى غحساس العامل بالرضا عن عمله بالؤسسة، فيسعد به ويتحقق له قدر أكبر من الراحة النفسية، كهدف أساسي تسعى مؤسسة العمل إلى تحقيقه للعاملين فيها. أما بالنسبة لمن توجهوا لمكاتب العمل العادية (التي لم يتوافر فيها التوجيه النفسي) طلباً لنصيحتها، ثم عملوا بهذا النصيحة، فالتحقوا بالأعمال التي اختارتها لهم مكاتب العمل هذه، فقد تبين بعد مرور سنتين من التحاقهم بالعمل أن نسبة الراضين عن أعمالهم منهم 64٪، ولم تزد عن ذلك بعد مرور أربع سنوات من التحاقهم بالعمل، بينما كانت نسبة الراضين عن أعمالهم من أولئك الذين التحقوا بأعمال تخالف ما اختارته لهم مكاتب العمل العادية هذه بعد سنتين من التحاقهم بالعمل أعلى، إذ بلغت 76٪، ثم ارتفعت غلى 78٪ بعد مضي أربع سنوات من التحاقهم بالعمل. وهذا يعني أن الذين عملوا، حسب نصيحة مكاتب العمل هذه، كانوا اقل رضاً عن أولئك الذين تجاهلوا نصحيتها، والتحقوا بأعمال تخالفها. وهذا يدلل على أن الوسائل النفسية العلمية، التي يلجأ إليها الاخصائي النفسي في التوجيه المهني، تساعد الفرد كثيراً على اختيار العمل الذي يرتاح له ويسعد به، وأن مكاتب العمل العادية لا تستيطع أن تفي بهذا الغرض ما لم يتوافر لها اخصائي نفسي للتوجيه المهني.

وإذا تابعنا هذه التجربة لنرى أثر التوجيه المهني في تحقيق نجاح الفرد في عمله وتوفيقه فيه، كما يدل عليه احتفاظه بالعمل وعدم تركه له أو فصله منهن لوجدنا أن 60٪ من الذين التحقوا بأعمال طبقاً لتوجيه الاخصائي النفسي ظلوا بها طوال السنتين، واستمر 46٪ منهم طوال السنوات الأربع أيضاً، أما الذين الأوليين سوى 11٪ فقط، واستمرت نفس النسبة مدة السنوات الأربع ايضاً، أما الذين التحقوا بأعمال نصحتهم بها مكاتب العمل العادية فقد تبين أن 37 منهم استمروا في عملهم لمدة السنتين، ثم هبطت هذه النسبة إلى 27٪ بعد مضي فترة السنوات الأربع. في حين أن الذين خالفوا نصيحة مكاتب العمل العادية، والتحقوا بأعمال أخرى غير التي نصحتهم بها، استمرت منهم في أعمالهم نسبة 33٪ لمدة سنتين، و26٪ لمدة السنوات الأربع. وهكذا، لا نجد فروقاً – تكاد تذكر – بين من

عملوا بتوجيه مكاتب العمل العادي ومن خالفوه، بعكس الأمر بالنسبة لمن عملوا بتوجيه الاخصائي النفسي ومن خالفوه.

وهكذا، فإن التوجيه المهني على أسس نفسية علمية سليمة ينجح في توجيه الفرد إلى العمل الذي يناسب قدراته واستعداداته، فيتحقق له ذلك الرضا عن عمله، والسعادة به، ويحسن توافقه في عمله. ولا شك ان هذه كلها أهداف تسعى أية مؤسسة عمل لتحقيقها، وبهذا يشارك التوجيه المهني على أسس علمية نفسية سليمة في مساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها، ويعمل على إنجاحها.

ومن الجدير بالذكر أن بعض العلماء العرب القدامى قد نبهونا إلى ما يعرف الآن بالتوجيه المهني وأهميته ومبدأ الفروق وضرورة أخذه في الاعتبار عند إعداد الفرد لمهنة مهينة أو إلحاقه بها. وفي هذا قال ابن سينا (980 – 1037) من حوالي ألف عام في كتابه: "السياسة": ينبغي لمدير الصبي إذا رام اختيار الصناعة (العمل) أن يزن أولاً طبع الصبي ويسبر قريحته ويختبر ذكاءه، فيختار له الصناعات بحسب ذلك، فإذا اختار له إحدى الصناعات تعرف قدر ميله إليها ورغبته فيها، ونظر هل جرت منه على عرفان أم لا، وهل أدواته والآته مساعدة له عليها أم خاذلة، ثم بيت العزم، فإن ذلك أحزم في التدبير، وأبعد من أن تذهب أيام الصبي فيما لا يواتيه ضياعاً" ابن سينا، في المجلد الثاني من إعلام التربية الإسلامية الذي أعده ونشره مكتب التربية العربي لدول الخليج، 1988م.

ففي كلام ابن سينا السابق توجيه لنظرنا إلى ضرورة اتباع النظرة الموضوعية العلمية الخالصة عند إعداد الفرد لمهنة معينة (أو عمل معين) وإلحاقه بها؛ من تحليل لقدرات هذا الفرد ولذكائه ولميوله ولسماته الشخصية والاطمئنان إلى أن ذلك كله يناسب المهنة التي نعده لها، أو نلحقه بها، حتى نطمئن إلى نجاحه فيها فلا تضيع أيامه سدىً فيالتدريب والإعداد لهذه المهنة أو العمل فيها؛ فيضطر الصبي عند ذلك إلى البدء من جديد فيما هو أنسب له من أعمال.

(4 – 5) التصنيف المهني Job Classification:

تلجأ بعض مؤسسات العمل للقيام بعملية التصنيف المهني هذه عندما يتقدم لها عدد كبير من الناس يطلبون العمل فيها، وتكون لدى المؤسسة أعمال أو مهن متعددة في حاجة إلى عمال جدد. وهذه العملية تجمع بين عمليتي الاختيار المهني والتوجيه المهني وتمزج بينهما. ففي هذه الحالة، تحدد المؤسسة الخصائص والاستعدادات اللازم توافرها في الفرد حتى ينجح في العمل (أ) وتلك اللازمة للنجاح في العمل (ب) وهذه اللازمة للنجاح في العمل (ج)... وهكذا... ثم تقوم بتحليل الأفراد الذين يطلبون العمل فيها، وقياس مدى توافر هذه الخصائص وتلك الاستعدادات جميعاً في كل منهم، ثم يختار – بناءً على ذلك – ويوجه – في نفس الوقت – كل من تتوافر فيه الخصائص والاستعدادات اللازمة لعمل أو مهنة معينة، فتعينه فيها، مراعية في ذلك مدى توافر الأماكن الشاغرة بها، ومدى مناسبة الفرد للعمل أو المهنة، وترفض من عدا ذلك.

(4 – 6) النقل المهني Vocational Displacement:

الغرض الأساسي من العمليات الثلاث السابقة (الاختيار المهني والتوجيه المهني والتصنيف المهني) أن يوضع الشخص في العمل الذي يناسبه ويصلح له بحيث يحقق فيه نجاحاً كبيراً، لكن في بعض الحالات لا يتحقق هذه النجاح لأسباب أو أخرى منها – بطبيعة الحال – سوء الاختيار أو التوجيه أو التصنيف. وفي هذه الحالات يكون هناك حلان؛ أحدهما: علاج أسباب هذا الفشل في العمل، فإن لم ينجح هذا العلاج كنا أمام الحال الثاني، وهو نقل الشخص من هذا العمل الذي فشل فيه إلى عمل آخر داخل مؤسسة العمل نفسها نتوقع له فيه النجاح. وفي مثل هذه الحالة، تقوم بعملية توجيه مهني جديد للفرد حتى نختار له أنسب الأعمال التي تصلح له داخل نفس مؤسسة العمل فننقله إليه.

التأهيل المهني Vocational Rehabilitation:

في بعض الأحيان، قد يصاب الفرد بنوع من الإعاقة أو العجز، سواء كان ذلك عن طريق المرض أو الحوادث أو التشوه الخلقي. وهذا العجز قد يقعده عن الاستمرار في العمل الذي يعمل به - إذا كان قد أصيب به وهو ملتحق بعمل ينتج فيه - أو يقعده عن العمل إذا كان قد أصيب قبل أن يصل إلى مرحلة العمل والإنتاج. وفي كلتا الحالتين، يحتاج المعوق أو العاجز غلى عملية تأهيل مهني، تتضمن - في جوهرها - إعادة قدرته على العمل والإنتاج، بحيث ترفع عنه حالة العجز، وتشمل - في تفصيلاتها - اختيار عمل أكثر مناسبة له بحالة عجزه الراهن، وتدريبه عليه، وإلحاقه - فعلاً - به، ومتابعته فيه لعلاج المشاكل التوافقية المهنية أو الاجتماعية التس قد تعترضه فيه، ومساعدته على التغلب عليها وتخطيها.

وتخدم عملية التأهيل المهني هدفين أساسين؛ أولهما: إعادة أو تمكين الفرد من التكسب عن طريق عمله، وبالتالي لا يصبح عالة على المجتمع يعوله ويتكفل بإعاشته دون مقابل يدفعه من كدّه وعمله، وفي هذا تأكيد لذات المعوق ونفي عجزه، مما يجعله يحس بالقدرة والكرامة، ويبعد عنه الإحساس بالعجز والمذلة؛ حيث يكسب قوته بكده وجهده، ولا شك أن الهدف إنساني بالدرجة الأولى؛ لصالح الشخص المعوق أو (العاجز). أما الهدف الثاني: فهو اقتصادي لصالح المجتمع أساساً؛ ويتمثل في أن التأهيل المهني بعيد لهذا المعوق أو (العاجز) القدرة على الإنتاج بعد أن كان طاقة معطلة تستهلك من اقتصاديات المجتمع دون أن تنتج له؛ وهكذا، تزداد طاقة العمل في المجتمع بضم فرد جديد إليها كان مستثنى منهت، بحكم عجزه وإعاقته التي كان عليها.

وتكون مهمة الأخصائي النفسي في مجال التأهيل المهني هي الاشتراك ضمن فريق التأهيل المهني (والذي يتكون - أساساً - من اخصائيين في الطب، والعلاج المصاب أو (العاجز)، وتقديم كافة الخدمات له لعلاج حالته، ومساعدته غلى إيجاد عمل مناسب، وتدريبه عليه وتعيينه فيه. فيقوم الاخصائي النفسي

بدراسة الفرد المصاب بالعاهة من حيث إمكانياته وقدراته الجسمية والنفسية الحالية، ليوجهه غلى العمل الذي يرى أنه انسب له بحالة عجزه الراهنة، ثم يساعد في وضع برنامج تدريبي له حتى يجيد هذا العمل فلا يستمر عاجزاً، بل يصبح – عند ذلك – قادراً على العمل والإنتاج. ويتخلل ذلك تقديم جوانب أخرى من العون؛ مثل: المساعدة من طريق الإرشاد المفسي (والعلاج النفسي) على تقبل حالة الإصابة هذه والتقليل من آثارها على حالة الفرد النفسية، ومثل مساعدته على الالتحاق بالعمل الذي اختير له، ومتابعته بعد تعيينه في العمل، لمساعدته على حل ما يجابهه من مشاكل في عمله تؤثر على توافقه المهني وراحته النفسية.

وما ينطبق هنا على التأهيل المهني للكبار ينطبق بنفس القدر والكيفية على تأهيل الأطفال تربوياً ومهنياً؛ وخاصة في حالات الضعف العقلي. فالضعف العقلي في جوهره حالة إعاقة لكنها عقلية. ومن هنا وجب علينا تأهيلها تربوياً ومهنياً. حتى الطفل شديد الضعف العقلي والذي يقعف مستويات الضعف العقلي الدنيا والمعروف بالقابل للتدريب Ttainable يحتاج أيضاً إلى التأهيل التربوي والمهني. وهو الطفل الذي تقع نسبة ذكائه بين 40 و 50. " وهو الطفل الذي لا يستطيع أن يتعلم بالأساليب التقليدية التي تستخدم مع زملائه العاديين في مواقف التحصيل المدرسي، وذلك لأنه – بحكم قدرته العقلية المحدودة – لا يستطيع التعامل باللغة أو المفاهيم المجردة، وكل ما يستطيعه هو أن يتدرب على بعض مهارات مع الآخرين، وأن يحقق بعض المهارات اللازمة لرعاية نفسه وعمل علاقات محدودة في نطاق الأسرة والجيرة أو المؤسسة التي يعيش فيها. وهو طفل يبدي تخلفاً في كثير من سلوكياته منذ الطفولة المبكرة مثل التأخر في المشي والكلام، أو ظهور بعض الصفات الجسمية المعبرة عن ذلك التخلف". (شاكر قنديل: 2003م، 652). وإذا كان مستوى الأطفال "القابلين للتدريب" هذا يحتاج إلى التأهيل التربوي والمهني كما يرى خبراء "التربية الخاصة"، فإن الأولى بذلك أيضاً هم فئات الضعف العقلي الذي يرتفع مستوى ذكائها فوق ذلك حيث إن نسبة تواجدهم تكون أعلى كثيراً.

وإذا كان التأهيل المهني يعتبر في المرتبة الأولى – كما سبق أن ذكرنا – خدمة إنسانية، إذ يحقق للفرد استمراره في العمل والإنتاج فيحفظ له بذلك كرامته كإنسان يبغي العمل لكسب العيش ولتحقيق الذات، فإننا نجد، من جانب آخر، أن الدراسات والتقارير التي كتبت عن الكفاية الإنتاجية والتوافق المهني والنجاح في العمل لذوي العاهات تشير إلى انهم يحققون مستوى مُرضياً. فمن الدراسة المقارنة التي قام بها ماك فارلاند McFarland (كينيث هاملتون: 1962م، 351 – 352)، وقارن فيها بين 685 عاملاً من ذوي العاهات، وعدد مماثل من الأسوياء، تبين أن نسبة الفصل المسبب كانت أعلى بمقدار 5.6٪ بين الأسوياء، وأن ذوي العاهات حصلوا على زيادة في الأجور بنسبة 4.6٪، كما كان معدّل غيابهم أقل بنسبة 7٪ عنه لدى الأسوياء.

ومن بحث كوساريس وهاموند Kossaris and Hammond، 2006 على 400 عامل من ذوي العاهات، و6500 عامل من الأسوياء يعملون في 47 مؤسسة، تبين أن ذوي العاهات كانوا أكثر إنتاجاً بنسبة 2٪ وأن سجلات حوادثهم كانت أفضل – بدرجة واضحة – من سجلات حوادث الأسوياء. كما قام موفيس Movis، 2005 بدراسة على 1008 عامل من ذوي العاهات في 63 مؤسسة، تبين منها أن كفايتهم الإنتاجية فوق المتوسط (حسب تقارير أصحاب الأعمال) وأن نسبة تعرضهم للحوادث غير ملحوظة، وأنهم أكثر انتظاماً في العمل من زملائهم الأسوياء. ويخرج هاملتون Hamilton من مثل هذه الدرسات برأيه الذي يسجله حيث يقول: " ويمكن الخروج من هذه الدراسات بنتيجية هامة، مؤداها أن كفاية ذوي العاهات وأهليتهم للعمل مشابهة لتلك الخاصة بالأسوياء، ولا تختلف عنها، وهكذ ان لا تؤدي عملية التأهيل المهني خدمة للعامل فقط، حيث تعيد لأولئك الذين ساءت حظوظهم، فأصيبوا بالعجز أو العاهة، صلاحيتهم للعمل وقدرتهم على الإنتاج فلا يصبحون علاة على المجتمع، بل – أيضاً – تؤدي خدمة جليلة للإنتاجن حيث يستفيد من تعبئة كافة الطاقات البشرية لخدمته، فلا يستثنى منها حتى من اصابته عاهة. وهكذا – أيضاً – يتضح لنا كيف أن عملية التأهيل المهني تساعد

مؤسسة العمل على تحقيق أهدافها؛ خاصة تلك المتعلقة بالكفاية الإنتاجية والراحة النفسية للعاملين في المؤسسة.

ومن هنا، يتضح لنا أن الهدف الأساسي من هذه العمليات المهنية الخمس: الاختيار والتوجيه والتصنيف والنقل والتأهيل – هو أن يتم وضع الفرد في العمل الذي يناسبه ليتحقق له النجاح والتوفيق فيه؛ أي أننا – هنا – أمام محورين؛ أحدهما: العمل، والآخر هو الفرد، وكل منهما يحتاج إلى دراسة تفصيلية تحليلية حتى نتبين خصائصه ومتطلباته، وبهذا – فقط – نستطيع القيام بعملية المزاوجة بين العمل الفرد، فيوضع كل في العمل الذي يناسبه، حتى يتحقق قدر أكبر من التطابق أو التوافق بين خصائص واستعدادات الفرد وخصائص ومتطلبات العمل الذي يتم وضعه فيه، بناءً على أي من هذه العمليات الخمس. ونطلق اصطلاح "تحليل العمل" على الدراسة التفصيلية التحليلية للعمل، واصطلاح "تحليل الفرد" على الدراسة التحليلية للفرد المعني في عمليات الاختيار أو التوجيه أو التصنيف أو النقل أو التأهيل.

ومن هنا، فإن الأسس العلمية لعمليات الاختيار والتوجيه والتصنيف والنقل والتأهيل تتضمن – أساساً – خطوات ثلاث، هي:

1. تحليل العمل Job Analysis.
2. تحليل الفردIndividual Analysis.
3. عملية مواءمة او توفيق Matching، او مضاهاة بين الفرد وما يناسبه من عمل على أساس نتائج الخطوتين السابقتين؛ حتى نختار الفرد، أو نوجهه أو نصنفه أو ننقله، أو نؤهله؛ لما يناسبه من عمل.

(4 – 8) أساليب تحليل الفرد:

هناك عدة وسائل نستعين بها في تقدير خصائص الفرد وتحليله، ومن أهمها:

1. ممارسة العمل تحت الاختبار.
2. البيانات المسجلة بملفات سابقة عن الفرد.
3. بيانات طلب الشخصية.
4. الاختبارات النفسية.

1) ممارسة العمل تحت الاختبار:

تلجأ كثير من الشركات والمؤسسات والمصالح إلى تعيين راغب العمل بها لفترة معينة تحت الاختبار. وفي نهاية الفترة المحددة يقدم رئيس الفرد أو المشرف عليه تقريراً يضمنه مدى صلاحية الفرد للعمل وتقدير الرئيس أو المشرف لخصائص الفرد اللازمة للعمل، وما إذا كانت هذه الخصائص في الفرد تبلغ نظر المستوى الذي ينبغي أن تكون عليه للنجاح في هذا العمل. كل ذلك من وجهة نظر الرئيس أو المشرف أو من وجهة نظر أكثر من رئيس أو مشرف.

ولهذا الوسلية ميزات كما أن لها عيوباً. أما ميزاتها فمن أهمها:

1. إنها تسمح بالحكم على مدى ما يتمتع به الفرد من نضج نفسي وخصائص مختلفة من خلال الملاحظة المباشرة لتصرفاته الفعلية في مواقف العمل الطبيعية وعلاقاتها لاجتماعية المتبادلة.
2. إنها تسمح بالحكم على علاقات الفرد الاجتماعية مع زملاء العمل من خلال موقف العمل الفعلي والاحتكار الشخصي الحي مع غيره وهذا موقف غير متكلف أو متصور على عكس ما يحدث في الاختبار النفسي أو المقابلة.

3. إنها تسمح بالحكم على مدى صلاحية الفرد للعمل من خلال موقف العمل الفعلي وهو موقف حي، واقعي، طبيعي غير متكلف أو متصور على عكس ما يحدث في الاختبار النفسي أو المقابلة الشخصية.

وتقابل مثل هذه الميزات عدة عيوب لهذه الوسيلة من أهمها:

1. طالما يعلم الفرد انه تحت الاختبار وانه لم يثبت في العمل بعد، فإنه غالباً ما يزيف من حقيقة نفسه حتى تمر فترة الاختبار ويحصل من رؤسائه أو المشرفين عليه على اعتراف بصلاحيته للعمل. وفي هذه الحالة قد يبدو مطيعاً لأوامر رؤسائه ولتعاليم العمل ولوائحه ومخلصاً لعمله، غيوراً عليه لا يتأخر عن مواعيد الحضور، ولا يتغيب عن العمل، ولا يلتمس أوهى الأعذار لأخذ إجازات مرضية بل على العكس قد يذهب إلى العمل برغم ما به من مرض يستحق معه الإجازة. كما يعامل زملاءه في العمل برقة ودماثة... إلخ. وفي مثل هذه الحالة قد ينخدع الرؤساء فيوصون بصلاحيته للعمل وتثبيته فيه حتى إذا ما اطمأن إلى ذلك انكشفت حقيقته وتبدت سواءته.
2. هناك بعض الأضرار التي قد تعود على الفرد من جراء اقحامه في عمل تحت الاختبار قبل التأكد من صلاحيته عموماً. كما أن هناك بعض الخسائر التي قد تعود على العمل نفسه من اقحام أفراد جدد عليه تحت الاختبار قبل التأكد من صلاحيتهم لهذا العمل. فقد يسيء استخدام الآلة مما ينتج عنه اتلافها، كما قد يحدث التعامل مع المواد الخام أو المنتجات مما يؤدي غلى تبديدها كما أنه قد يحدث ارباكاً في سبكة العلاقات الاجتماعية داخل جماعة العمل التي ينضم إليها نتيجة عيب فيتكوينه النفسي أو جهل بأصول التعامل مع الرؤساء أو الزملاء أو المرؤوسين.

3. الحكم على خصائص الفرد من جانب رؤسائه أو المشرفين عليه عادة ما يخضع إلى حد كبيرا للذاتية ويبتعد عن الموضوعية تبعاً للعلاقة الوجدانية التي تربط الرئيس أو المشرف بالفرد تحت الاختبار. فقد يكون الرئيس أو المشرف ممن يستهويهم المدح والاطراء والتملق فينحاز إلى جانب الفرد أن كان ممالئا ومتملقاً يجيد اظهار الاستحسان والتقدير والولاء للرئيس أو المشرف حتى وإن كان يضمر غير ذلك حقيقة.

2) المعلومات الموجودة في ملفات الفرد سابقاً:

كثيراً ما توجد بيانات مسجلة عن الفرد في مناسبات مختلفة سابقة ومجمعه في ملفات رسمية، كتلك البيانات الموجودة بملف فيالمدرسة أو المعهد أو الجامعة، أو الموجودة بملف خدمة الفرد في مؤسسة عمل معينة. وهذه البيانات الموجودة بتلك الملفات تلقي الكثير من الأضواء على خصائص الفرد المختلفة. فإن استعراض البيانات المختلفة التي توجد في مثل هذه الملفات تلقي الضوء على إمكانيات الفرد العقلية والتحصيلية (فمثلاً الشهادات الدراسية تبين عن ذكاء مرتفع كان يبدو فيها النجاح بتفوق، كما تدل على قدرة لغوية عالية إن كانت درجاته مرتفعة في اللغات، وقدرة رياضية عالية إن كانت درجاته في المواد الرياضية مرتفعة، وهكذا... إلخ). كما أن الجزاءات وصور التحقيقات التي تتم مع الفرد توضح إلى حد يبلغ توافقه الاجتماعي في علاقاته بالرؤساء أو الزملاء في العمل أو الدراسة، كما أن الشهادات المرضية والتقارير الطبية الموجودة بمثل هذه المفات توضح استعدادات الفرد الجسمية للعمل. هذا إضافة إلى أن التقارير السرية السنوية التي توضع عن الفرد بملفات الخدمة، توضح بصفة عامة إلى أي حدبلغ التوفيق بالفرد في هذا العمل وبخاصة فيه.

وتتجلى الاستفادة من البيانات المسجلة بملفات رسمية سابقة عن الفرد كأوضح ما يكون في حالات النقل من مؤسسة عمل إلى أخرى، حيث تطلب مؤسسة العمل التي ترسل إليها ملف خدمته للإطلاع على البيانات الرسمية المسجلة به

وفحصه. ولا تقبل مؤسسة العمل أن ينتقل إليها الفرد إلاّ بعد أن تطمئن، من فحصها لملف خدمته السابقة. على صلاحيته للعمل الذي يرغب الانتقال إليه وكان المؤسسة قد استعانت بما جاء من بيانات مسجلة في هذا الملف على تحليل الفرد وتقدير خصائصه ولتطمئن إلى مدى صلاحيته لمثل هذا العمل الذي يرغب النقل إليه.

3) معلومات عن طلب الالتحاق بالمهنة:

تميل كثير من مؤسسات العملإلى عمل نماذج خاصة بها لطلب الالتحاق بالأعمال الشاغرة فيها. ويختلف نموذج طلب الالتحاق من مؤسسة عمل إلى أخرى. وإن كان الاختلاف في الغالب غير جوهري. ويتضمن طلب الالتحاق أساساً بنوداً تتعلق باسم طالب العمل بالمؤسسة كاملاً وعنوانه وتاريخ ميلاده ومحل ميلاده ونوعه وحالته الاجتماعية وعدد الأولاد وعدد من يعولهم ومؤهلاته الدراسية والخبرة السابقة له، والعمل الذي يطلب الالتحاق به، واللغات التي يجيدها والهوايات التي يمارسها، والمناطق أو الأماكن التي يفضل العمل بها... إلخ. وتنظم هذه البيانات في نموذج يملءه طالب الالتحاق.

والمفروض أن البيانات لا توضع أو تختار في نموذج "طلب الالتحاق بالعمل" بطريقة اعتباطية وإنما توضع في النموذج بناءً على دراسة توضح أهمية البيان وعلاقته بالنجاح أو الفشل في الأعمال الموجودة بالمؤسسة فإن تبين أن نوع المؤهل الدراسي يرتبط بالنجاح في العمل وضع بند خاص بالخبرات التي حصلها طالب العمل وهكذا...

ومن ثم فإن البيانات التي يملؤها الفرد في نموذج طلب الالتحاق بالعمل تلقي الكثير من الضوء على استعدادات الفرد وخصائصه المختلفة بما يساعد على تحليل الفرد وتقدير مدى صلاحيته لشغل عمل معين. فمثلاً، لو كان العمل المطلوب التعيين فيه هو عمل "مهندس زراعي" ونظرنا إلى البند الخاص بالمؤهل في طلب استخدام الفرد لا يصلح للعمل المطلوب. أما لو وجدنا أن مؤهله هو

"بكالوريوس زراعة" فإن هذا ينبئ باحتمال صلاحيته للعمل المطلوب التعيين فيه، وهكذا...

4) طريقة المقابلة (طريقة الاختيار الشخصي):

تسمى أحياناً طريقة الاختيار الشخصي. وهي نوع من المحادثة يحاول بها فرد أخذ فكرة عامة أو خاصة عن بعض نواحي شخصية فرد آخر، عن نواحي الضعف أو القوة البارزة فيها، أو عن صفات معينة يهمه الكشف عنها، والمقابلة طريقة معروفة لاختيار المرشحين في كثير من المهن والأعمال في التجارة والصناعة والتدريس والطب والتمريض.

وقد أجريت تجارب كثيرة لمعرفة قيمة المقابلة في التنبؤ بنجاح الطالب في دراسته أو العامل في عمله. فكاد يجمع الباحثون على ضآلة قيمتها في هذه الناحية.

ويؤيد هذا القول تجربة مأثورة تتلخص في تكليف جماعة من رؤساء أقسام البيع بالمحلات التجارية – وعددهم اثنا عشر وكلهم من ذوي الخبرة والكفاية – تكليفهم اختبار 57 مرشحاً لمهنة البيع عن طريق المقابلة لمعرفة صلاحية كل واحد منهم، على أن يقوم كل حكم بالمقابلة على حدة وبالطريقة التي يراها. فكانت النتيجة اختلافاً بعيداً في الأحكام من حيث ترتيب المرشحين وفق صلاحيتهم للعمل. إذ كان ترتيب أحد المرشحين السادس في نظر أحدهم والسادس والخمسن في تقدير حكم آخر، بل كانت ترتيب أحد المرشحين الأول عند حكم والأخير عند حكم آخر.

(4 – 9) فوائد المقابلة:

ومع هذه العيوب اللاصقة بالمقابلة فهي أداة لا بدّ من استخدامها في كثير من الأحوال:

1. ومن فوائد المقابلة أنها تعيننا على التحقق من صحة المعلومات أو الإجابات التي تشك فيها والتي تكون قد حصلنا عليها من إجراء امتحان تحريري

على الفرد أو تقديم استفتاء إليه. فقد نوجه إلى شخص سؤالاً تحريرياً فحواه "هل يضايقك الخجل؟" فيجيب بالنفي. فلا ندري أيقصد أنه لا يتعبر نفسه خجولاً أم يعني انه خجول لكن الخجل لا يضايقه؟

2. فهي وسيلة ضرورية للتأليف بين المعلومات التي تجمع عن الشخص المفحوص من مصادر مختلفة: من التقارير التي تكتب عنه أو من طلب الاستخدام الذي يقدمه أو الاختبارات التي تجرى عليه، أو من الملعومات التي تجمع عنه، أو مما يقول الآخرون فيه. كما أنها ضرورية كأداة للحكم على الفرد في جملته بعد أن تكون قد حسسنا نبضه في نواحٍ مختلفة من قدراته وسماته. بعد أن تكون الفحوص والاختبارات المختلفة قد تناولته من زوايا خاصة لا من حيث من هو وحدة وكل، فلا بدّ إذن من مواجهة الفرد ككل خوفاً من أن تشغلنا التفاصيل والأجزاء عن رؤية الوحدة، من أن يشغلنا الشجر عن رؤية الغابة.

يضاف إلى هذا أن اختبارات الشخصية لا تزال في المرحلة الأولى من نشأتها، ولا تزال عاجزة عن قياس كثير من السمات كالقدرة على التعامل مع الغير، والقدرة على التعاون.. وهنالا مفر من الالتجاء إلى المقابلة.

ترتيب المقابلة:

من أجل هذا لجأ العلماء إلى ترتيب المقابلة:

1) عن طريق تقنينها، وذلك بتحديد ظروف إجرائها، ونوع الأسئلة الت تلقى فيها، وشكل هذه الأسئلة، وطريقة إلقائها حتى يفهمها الجميع على حد سواء، وكذلك بتوحيد هذه الأسئلة، وترتيبها ترتيباً خاصاً بحيث تبدأ بأسئلة تمهيدية عامة لا تمس شخص الفرد ثم تتدرج إلى غيرها... هذا إلى تحديد السمات اللازمة للنجاح في العمل بحيث تكون واضحة محددة مفصلة

إلى عناصر مختلفة، لا أن تكون مبهمة فضفاضة يفهمها كل حكم على طريقته الخاصة كالسمات الآتية: سعة الحيلة، ضيق الصدر، اعتدال المزاج سرعة البديهة، رباطة الجأش... ومن أجل هذا كثيراً ما تطبع أسئلة المقابلة حتى يراعيها الحكم ولا يسرف في الحيود عنها.

2) ومن وسائل تهذيب المقابلة تعدد الحكام الذين يشتركون فيها، فالحكم الواحد عرضة للتحيز، لكن التحيز لدى عدد من الحكام يغلب ألاّ يكون في اتجاهواحد بل في اتجاهات مختلفة يرجح أن يعادل بعضها بعضاً، ومن المفيد أن يناقش الحكام تقديراتهم وأن يحاولوا التوفيق بينها، فذلك أفضل من قيام كل منهم بتقديره مستقلاً عن الآخر.

3) ومن وسائل تهذيب المقابلة تدريب الحكام بإشراف اخصائين. الحق أن المقابلة فن رفيع يتطلب من الحكم قدراً غير قليل من التجرد والاستبصار والموضوعية.

على هذا النحو من التهذيب والتقنين يمكن الاعتماد على المقابلة إلى حد كبير.

(4 – 10) الاختبارات السيكولوجية المهنية:

الاختبار امتحان مقنن يطلب من الفحوص حله، ويكون هذا الامتحان عبارة عن حل مشكلة أو عمل يقوم به، أو من أسئلة يجيب عنها.

ما معنى تقنين الاختبار؟

نفرض أن هناك اختبار ذكاء مكون من 20 وحدة، فإننا في المرحلة الأولى نطبق هذه الأسئلة أو الوحدات على عينة التقنين لدراسة استجابة أفراد العينة لكل وحدة على حده لمعرفة مدى مناسبتها وصلاحية تكوينها (تستبعد الأسئلة السهلة والصعبة).

وهناك أيضاً شروط أخرى للاختبار الجيد، وهي:

أ) ثبات الاختبار:

ونقصد به مدى إعطاء الاختبار نفس الدرجات لنفس الأفراد عند تكرار تطبيقه عليهم. فالاختبار الثابت هو الذي إذا طبقته على فرد، ثم أعدت تطبيقه على نفس الفرد بعد فترة مناسبة يعطيك تقريباً الدرجة التي أعطاها في المرة الأولى.

ب) ثبات المصحح:

في بعض الاختبارات يتاح للمصححين فرصة الاختلاف... مثل الاختبارات الاسقاطية واختبارات الإنشاء... والاختبارات النفسية... ومن أجل هذا ولتجنب الاختلاف في التصحيح نحاول (أولاً) تقنين الاستجابات، كما يحدث في اختبار (الرورشاخ)... أ، نعطي الاختبار النفسي المصحح أو، ثم نعطيه لمصحح ثانٍ دون إطلاعه على الدرجة، ثم يحسب معامل الارتباط بين كل من المصححين لهذه الاستجابات، فكلما كان مرتفعاً كلما دل على درجة عالية من ثبات التصحيح أي اتفاق المصححين، وكلما كان منخفضاً أو سلبياً، كلما دل على درجة عالية من الاختلاف بين المصححين.

ج) صدق الاختبار:

مدى قياس الاختبار فعلاً للاستعداد أو القدرة التي وضع بقياسها. فإذا وضعنا اختباراً لقياس الذكاء، فإلى أي حد يقيس الذكاء فعلاً... هل يقيس الذكاء أم يقيس شيئاً آخر؟

د) معايير الاختبار:

يعتبر تحديد معايير الاختبار خطوة هامة أخرى من خطوات تقنين الاختبار تلي خطوات دراسة وحداته ودراسة ثابته ودراسة صدقه. فالمعايير التي تحدد دلالة الدرجة في الاختبار، فمثلاً أنا ذكرنا أن الفرد (أ) حصل على 20 درجة في اختبار معين فما هي دلالة هذه الدرجة، هل تعني أنه ممتاز في الاستعداد أو القدرة أو الخاصية الت يقيسها الاختبار أم متوسط أم ضعيف؟ إن هذه الدرجة في حد ذاتها لن تفيد شيئاً في الإجابة عن هذا التساؤل. وحتى لو علمنا أن هذه الدرجة على اختبار تحصيلي في الحساب مثلاً وأ، النهاية العظمى لهذا الاختبار 25 درجة أن دلالة هذه الدرجة لن تتضح إلاّ إذا قارناها بالدرجات التي يحصل عليها أفراد العينة التي ينتمي إليها هذا الفرد. فمثلاً قد يحصل جميع أفراد العينة على 25/20 درجة فأكثر.

ويهذا يعتبر هذا الفرد من أضعف الأفراد في الحساب، بينما قد يحصل جميع أفراد العينة باتثناء هذا الفرد على 25/19 درجة فأقل، وبالتالي يعتبر هذا الفرد نفسه أعلى الأفراد جميعاً في الحساب بنفس درجته.

وعلى هذا فإن المعايير تمثل درجات عينة التقنين. ونطلق على الدرجة التي يحصل عليها الفرد في الاختبار الدرجة الخام، بينما نطلق على درجات المعايير الدرجة المحول أو (الدرجة المشتقة) وإذا كانت الدرجة الخام ليس لها في حد ذاتها مدلول فإنها أيضاً لا تصلح للمقارنة بين مستوى فرد في استعداد أو خاصية ومستواه في استعداد آخر أو خاصية أخرى. فمثلاً لو علمت أن تلميذ حصل على 25/20 في اختبار حساب و25/15 في اختبار اللغة العربية، فإننا قياساً على المثل السابق لا نستطيع أن نقرر أنه في الحساب أقوى منه في اللغة العربية من مجرد ملاحظة أن درجته الخام في الحساب تفوق درجته الخام في اللغة العربية مع تساوي النهاية القصوى لكل من الاختبارين، فقد يكون اختبار اللغة العربية صعباً بحيث أن أعلى التلاميذ في اللغة العرية هم الذين وصلت درجاتهم إلى 15، بينما كان اختبار

الحساب سهلاً بحيث أن الأفراد المتوسطين في الحساب استطاعوا أن يحصلوا على 20 درجة فاكثر.

وما يصدق على الدرجة الخام يصدق على النسبة المئوية، إذ تعتبر درجة خام أيضاً أو تمثلها بحيث تكون لها نفس عيوبها، فدرجة 25/20 تمثل 80٪ ودرجة 25/15 تمثل 60٪، وهكذا فإن المقارنة بين 25/20 و 25/15 لا تعني شيئاً.

ومن هنا كانت أهمية تحديد المعايير للاختبار النفسي، إذ أنها تخدم هدفين أساسيين:

1. تحديد مركز الفرد بين زملائه في الاستعداد أو الخاصية التي يقيسها الاختبار.
2. إمكانية مقارنة مركز الفرد في استعداد أو خاصية بمركزه في استعداد أو خاصية أخرى. وذلك عن طريق تحويل الدرجات الخام إلى درجات محولة ذات أساس واحد، وبالتالي يمكن المقارنة.

(4 – 11) العمر العقلي:

لا تكاد تصلح الأعمار العقلية كمعيار إلاّ في اختبارات الذكاء، حيث تنمو خاصية الذكاء مع السن حتى قرابة العشرين. ولو قلنا أن العمر العقلي لفرد ما هو 10 سنوات فإن هذا يعني أن مستوى ذكاء هذا الفرد يعادل مستوى ذكاء فرد متوسط الذكاء من سن عشرة سنوات، أو بمعنى آخر يعادل متوسط ذكاء عينة تمثل سن العاشرة. وهكذا، إذا كان عمر هذا الفرد الزمني هو 8 سنوات (أي عمره حسب شهادة الميلاد)، فإن هذا يدل على ارتفاع ذكاء هذا الفرد وتقدمه على أقرانه بسنتين عمر عقلي، أما إن كان عمره الزمني 10 سنة فإن هذا يعني أنه متوسط الذكاء، أما إذا كان عمره 13 سنة فإن هذا يعني أنه ضعيف الذكاء، ونستطيع أن نحسب نسبة ذكاء الفرد من معرفة كل من عمره العقلي وعمره الزمني بالتعويض في المعادلة التالية:

$$\text{نسبة الذكاء} = \frac{\text{العمر العقلي}}{\text{العمر الزمني}} \times 100$$

وهكذا إن تساوى عمر الفرد العقلي مع عمره الزمني تكون نسبة ذكائه 100، أما إن ارتفع عمره العقلي عن عمره الزمني تكون نسبة ذكائه أعلى من 100، أما إن انخفض عمره العقلي عن عمره الزمني تكون نسبة ذكائه 100. ويكون الفرد أذكى بمقدار ما تزيد نسبة ذكائه عن المائة وأغبى بمقدار ما تقل عن المائة.

ولما كان الذكاء يتوقف نموه تقريباً بانتهاء مرحلة الطفولة، فإن حساب نسبة الذكاء للراشدين بالطريقة السابقة تجعل الراشدين يبدون أغبى لارتفاع أعمارهم الزمنية مع توقف أعمارهم العقلية، ولهذا يجب التغاضي عن العمر الزمني الذي يزيد كثيراً عن 15 سنة و9شهور للفرد واحتسابه كأنه 15 سنة و9 شهورفقط. فمثلاً إذا كان هناك راشد عمره 30 سنة وعمره العقلي 15 سنة و9 شهور فإن نسبة ذكائه سوف تكون:

شهور	سنة	
9	15	
9	15	100 = 100 (أي متوسط الذكاء)

لكن كيف نضع معيار عمر عقلي لاختبار الذكاء الجديد؟ يمكن لتحقيق ذلك أن نستخدم الطريقة المبسطة في المثال التالي:

1. نحدد العمر الذي نريد أن يصلح له اختبار الذكاء وليكن من سن 6 سنوات حتى سن 13 سنة.
2. نختار 100 فرد من كل سن لتمثله ابتداءً من 6 سنوات حتى 13 سنة بحيث تمثل كل مائة مجموعة سنها تمثيلاً صادقاً.
3. نطبق الاختبار على الـ 800 فرد ونحسب الدرجات الخام لكل فرد على الاختبار.
4. نحسب متوسط درجات عينة كل سن، ونضعه في جدول كالتالي:

جدول الأعمار العقلية وما يقابلها من درجات خام:

السن	متوسط الدرجة
6	8
7	10
8	13
9	16
10	18
11	21
12	24
13	27

هذا الجدول – عند ذلك – يعتبر جدول معايير لهذا الاختبار بحيث يمكن على أساسه تحويل الدرجة الخام على هذا الاختبار إلى معيار العمر العقلي المقابل، فمثلاً لو طبقنا الاختبار على فرد فأخذ عليه 18 درجة نرجع إلى الجدول لنحول هذه الدرجة إلى العمر العقلي المقابل وهو 10 سنوات. إذن 18 درجة خام على هذا الاختبار تعادل عمر عقلي هو 10 سنوات وهكذا يمكن حساب نسبة ذكاء الفرد من معرفة عمره الزمني: على نحو ما سبق أن أوضحنا.

(4 – 12) الاختبارات السيكولوجية في الصناعة:

تستخدم الاختباراتفي الصناعة الحديثة لأغراض مختلفة من أهمها:

1) اختبارات العمال والموظفين الجدد.
2) تعيين العمال أو الموظفين الذين استخدموا الاختبار أو الذين ذادوا على الحاجة إلى أعمال تناسبهم. وهذا نوع من التوجيه.
3) نقل العمال أو الموظفين من عمل إلى آخر.
4) الحكم على صلاحية برامج التدريب.

التوجيه النفسي للعمال والموظفين غير المتوافقين:

على أن أوسع مجال لاستخدامها هو مجال الاختيار والتعيين.

والذي نريد أن نؤكده في هذا المقام هو أنه لا يجب الاقتصار على الاختبارات السيكولوجية، وأيا كان نوعها، في عمليتي الاختيار والتعيين، بل يجب أن تكمل الاختبارات الطرق المألوفة في هاتين العمليتين لا أن تحل محلها. من هذه الطرق التي دلت الخبرة الشخصية وفحص طلبات الاستخدام، وغيرها من الطرق التي دلت الخبرة الشخصية على صلاحيتها. الواقع أن علماء النفس لم يبتكروا طرقاً بعد يمكن أن تغني يوماً ما عن هذه الطرق المألوفة، بيد أنهم ابتكروا أساليب إن استخدمت في حكمة بها بشرط الا ننظر إليها على أنها عصا سحرية تزيل جميع الصعوبات والمشكلات من الطرق أو على أنها شفاء من كل داء.

ولنذكر أن معاملات الصدق لعدد كبير من الاختبارات التي تستخدم في الصناعة معاملات ضعيفة تتراوح بين 0,30 و 0,50 ليس غير. ولا شك أن الاحصائي يرى أن هذه المعاملات أقل مما يجب أن تكون عليه للتنبؤ بالنجاح في العمل، ومع هذا فالتنبؤ في النجاح ولو بقدر قليل خير من الأعراض عن استخدام الاختبارات اطلاقاً. فعجزنا عن استخدام اذرعنا للطيران لا يعني ان نقوم ببترها. ولو تحرينا السبب في انخفاض معاملات الصدق بهذه الصورة، لوجدنا أن النجاح في العمل يتوقف على عوامل وسمات شخصية أخرى غير قدرات الفرد. وأغلب الاختبارات الصناعية يقتصر على قياس القدرات.

فوائدها:

لا تعتمد الصناعة الأمريكية في أغلب الشركات على الاختبارات وحدها في تعيين مرشح أو رفضه. إن هذه إلا مجرد عامل واحد يجب مراعاته كعامل السن وعامل الثقافة وغيرهما من العوامل التي تؤلف التقدير الكلي للفرد. وقد تبز

الاختبارات غيرها من الطرق في التنبؤ، غير أن أغلب الشركات والمؤسسات تعمل للعوامل الأخرى حساباً، ومع هذا فقد وجد أن الاختبارات مفيدة في النواحي الآتية:

1) وقد صيغت اختبارات تنقص من عدد الحوادث لدى سائقي الاوتوبيس وسيارات النقل الثقيل باستبعاد السائقين المستهدفين للحوادث أكثر من غيرهم، وكذلك من عدد الحوادث لدى المستجدين من العمال خلال الفترة الأولى من عملهم.

2) والاختبارات تنقص تكاليف تدريب المستجدين لاختيارها أقدر المتقدمين على التعلم. من ذلك أن شركة لأدوات التصوير الشمسي تقدم إليها 26 شخصاً للقيام بعملية لف الأشرطة وتسويتها. فأجرت عليهم الشركة اختبارات تقيس مهارة الأصابع فلم يجتزه إلا تسعة منهم. غير أن الشركة اضطرت إلى تعيينهم جميعاً لنقص في اليد العاملة في ذلك الوقت. فلم تمضِ عشرة أسابيع حتى كانوا قد تركوا العمل جميعاً. وقد بلغ ما أنفقته على تدريب هؤلاء وما أخذوه من أجور وما ترتب على تركهم العمل من مصاريف أخرى غير مباشرة عشرة آلاف دولار، هذا إلى خسارة أخرى أكبر من هذه، هي ما احتوى بعض الفاشلين من هؤلاء من شعور بالخيبة والعجز لا داعي له.

3) استبعاد غير الصالحين من المتقدمين لعمل من الأعمال. لقد قدرت إحدى الشركات أنها حين استخدمت الاختبارات للاختيار كان عدد الفاشلين في اعمالهم اقل من 10٪ في حين بلغت نسبة هؤلاء الفاشلين 30٪ حين لم تستخدم الشركة الاختبارات.

4) والاختبارات السيكولوجية تخفف من أثر الحياة في اختيار العمال والموظفين لأنها تقيم الاختيار على أساس موضوعي لا على أساس العاطفة والهوى والمجاملات. فهي خير وسيلة لاتقاء شر التوصيات والتزكيات والوساطات التي يتقدم بها الأصدقاء وغيرهم من ذوي الجاه لتعيين ذوي الخطوة. هذا إلى ما

ظهر من استخدام بعض المؤسسات لبرامج الاختيار من شأنه أن يكلف كثيراً من غير ذوي الكفاية عن ترشيح أنفسهم للعمل المنشود، فلا يتقدم إلا أحسنهم.

5) والاختبارات أداة نافعة لاصلاح ما تنطوي عليه عملية الإدارة والإشراف على العمال من مثالب وعيوب. فقد وجد أن المشرفين غير الأكفاء ينزعون في العادة إلى استمالة العمال غير الأكفاء وكتابة التقارير الجيدة عنهم. وقد يستغل هذا الاتجاه بعض الماكرين غير المهرة أو غير المجدين من العمال مما يترتب عليه خسارة في الإنتاج. هنا تكون الاختبارات أداة للتمييز بين القادرين المغمورين وبين الضعفاء المحظوظين.

6) وعن طريق الاختبارات يمكن التمييز بين الفشل الناشئ عن نقص في القدرات والاستعدادات والذي يرجع إلى سمات الشخصية.

7) وقد تحتاج بعض الشركات والمؤسسات إلى تدريب العمال والموظفين القدامى أو المستجدين في ميادين جديدة للعمل. وهنا تستخدم اختبارات المعلومات واختبارات الكفاية، كما قد تستخدم اختبارات الشخصية خاصة لتلك الأعمال التي تتطلب سمات معينة كأعمال البحث العلمي والبيع.

8) والاختبارات تعين على الكشف عن ذوي الكفايات الممتازة من العمال والموظفين.

9) فإذا كان بالمؤسسة قسم للتوجيه النفسي للعمال غير المتوافقين، كانت الاختبارات أداة ضرورية للتشخيص وأحياناً للعلاج.

(4 – 13) تصنيف الاختبارات:

والاختبارات على أنواع عدة يمكن تصنيفها على النحو الآتي:

من حيث موضوعها:

تنقسم إلى (1) اختبارات ذكاء و (2) اختبارات شخصية لقياس السمات الاجتماعية والخلقية والمزاجية و(3) اختبارات استعدادات و(4) اختبارات تحصيل (5) اختبارات ميول مهنية.

ومن حيث طريقة أدائها:

1) اختبارات لفظية.
2) اختبارات عملية.

(1) اختبارات لفظية (2) اختبارات عملية

فاللفظية (1) ما تتطلب الإجابة عليها استخدام اللفظة المنطوقة أو المكتوبة كبعض اختبارات الذكاء والشخصية والاستعدادات والتحصيل.

وفي الاختبارات العملية (2) تكون الإجابة بالرسم أو القيتس بعمل حركي كبعض اختبارات الذكاء وأغلب اختبارات الاستعدادات والتحصيل، فهي اختبارات يطلب فيها إلى المفحوص أن يعمل شيئاً بدل أن يقول شيئاً أي يقل فيها استخدام اللغة إلى حد كبير أو يحذف. ففي اختبارات الذكاء العملية يطلب من المفحوص مثلاً أن يبني برجاً من عدة مكعبات من خشب، أو أن يؤلف صووؤة لمنظر معين من أجزائها المبعثرة.

ومن حيث طريقة إجرائها:

1) فردية.
2) جمعية.

فالفردية تجري على كل فرد على حدة، في حين أن الجمعية تجري على مجموعة من الأفراد في وقت واحد. كاختبارات الجيش التي أجرتها الولايات المتحدة الأمريكية في الحرب العالمية الأوى على أكثر من مليون ونصف مليون من الجنود والضباط لتقدير مستويات ذكائهم.

ولا يخفى أن الاختبارات الجمعية أكثر اقتصاداً في الوقت والجهد من الاختبارات الفردية، لكنها لا تعد لها في الدقة ولا تعطي فكرة عن الكيفية التي يستجيب بها الفرد للاختبار، لذا يجب تطبيق الاختبارات الفردية على الأفراد الذين يبدو نتائجهم في الاختبارات الجمعية مريبة تقتضي مزيداً من الدراسة للتحقق من صدقها.

من حيث مادتها:

1) اختبارات قرطاسية.
2) اختبارات جهازية.

فالأولى لا يتطلب اجراؤها إلا ورقاً وقلماً، والثانية تتطلب أدوات وأجهزة قد تكون معقدة.

ومن حيث تكوينها:

1) تحليلية.
2) اجمالية.

مواصفات الاختبار النفسي الجيد:

إذن فمواصفات الاختبار النفسي الجيد يمكن أن نلخصها فيما يلي:

1. أن يكون عينة صادقة التمثيل للسلوك الذي يعبر عن الاستعداد أو الخاصية النفسية التي نريد أن يقيسها هذا الاختبار.
2. أن تختار وحداته نتيجة دراسات تحليلية دقيقة نظرية وتجريبية واحصائية.
3. أن يكون ثباته مرتفعاً.
4. أن يكون صدقه مرتفعاً.
5. أن تكون له معايير محددة.
6. أن يكون محدداً في طريقة تطبيقه وتصحيحه وتفسيره.
7. أن تكون العينة أو العينات التي استخدمت لتقنينه مختارة اختياراً موضوعياً.

سيكولوجية القدرات الشخصية:

أما سيكولوجية القدرات الشخصية للاستغلال، فإنها برغم ذاتيتها الظاهرية، وبسبب الطابع الفردي والشخصي جدا لنتائجها، تتجه إلى التركيز على الأمنية اللاشعورية للطفل... وهذه الأمنية العميقة، مع لاشعوريتها وعدم الإفصاح عنها، تبدو أحياناً للتحليل المفصل أصيلة أصالة جوهرية، ولها كل السمات التكيفية للاستجابات الحيوية التلقائية. ومن الملاحظ كيف أن الطفل بالوسائل الضئيلة المتاحة له يتمكن من التعبير عن رؤيته الحالية للعالم، وعن مقاصده في التكيف، أو المعارضة، أو التعديل.

إن الرغبات التي يعبر عنها الأطفال ينبغي تحليلها بعناية؛ لأن الميل الطبيعي يتغير مع العصر. فليس للأطفال – علمياً – رأي قبل سن أربع أو خمس سنوات. ومن سن خمس سنوات إلى سبع سنوات يعلنون أحياناً تفضيلهم لمهن تتمثل فيها السلطة، وهي صدى، أو محاكاة، للسلطة الأبوية، أو احتياج ومن السابعة إلى

الثانية عشرة يفكرون في مهن الإنجاز المحسوس: وكثيراً ما يحدث أن أطفالاً أذكياء يبرزون فيما بعد في دراستهم الجامعية يقولون إنهم يريدون أن يكونوا نجارين أو فلاحين. وهذه الأماني تتصل بالرغبة في التسلط، أو السيطرة على العالم الخارجي، وبالشعور يضعف الطفل نفسه، مع الحاجة إلى مضاعفة قوته بأدوات أو آلات. وفي سن البلوغ نصادف ميولاً من نمط مثالي، مصحوبة في العادة بإحساس عميق بالولاء لصالح العالم، أي رغبة ي مهن يرتفع فيها المرء فوق الأشياء وفوق الناس، مثل مهنة الكاهن أو رجل الدين، والبحار، والطيار والطبيب. ويجري كل شيء كما لو كان الطفل يريد أن يؤدي مقدماً دينه للمجتمع الذي سيستقبله راشداً. وفي سن المراهقة يدخل تعديل على الميول الطبيعية بتأثير ما يقال، ويتأثر الضغط العائلي، والاحتياجات المادية، وإلى حد كبير بتأثير محاكاة الأصدقاء أو للتطابق الإيجابي أو السلبي مع نماذج ذات مكانة وهيبة، مثل الأخ الأكبر أو البطل.

إن امتحان التوجيه المهني إذن عملية تنبؤ تنصب على صيرورة الفرد، وأيضاً على صيرورة المجتمع. ولئن كان هذا التوجيه ينصب أولاً على توضيح ذات الطفل له، وتوضيح بيئته له، ومساعدته على اختيار إطار لأنشطته المستقبلية، فهو يمثل في الوقت نفسه للنفساني لمحة من منظورات المستقبل التي تنطوي على جرثومتها بواعث ومعتقدات اليافعين ومقاصدهم العميقة. ولذا كان امتحان التوجيه المهني ينبغي أن ينصب على اختبارات موضوعية وإسقاطية، وكذلك على لقاء نفسي هام لعملية التأليف بينهما (بين الموضعي والإسقاطي). ولكن هذا الامتحان أو الفحص النفسي لاغني عنه للمرة الأولى في عملية ينبغي أن تستمر عن طريق دراسة البيئة العائلية والاجتماعية.

(4 – 14) معنى البيئة العائلية والاجتماعية:

نتصدى لهذا المعنى هنا من زاوية نفسية محض. وكل طفل في نظر النفساني – أيا كانت الديانة أو النظام السياسي – قد نشأ في بيئة مكونة من الأسرة ومن علاقاتها الاجتماعية، أو نشأ في مؤسسة متخصصة. والأسرة في ثقافتنا هي الخلية الأساسية للمجتمع، ولها وضع اقتصادي، وثقافي واجتماعي؛ وذلك كله له صداه في الطفل، ويلهمه ردود أفعاله. وكذلك اللقاءات مع الوالدين، والمربين ودراسة شروط حياته، ودراسة المنهج المدرسي، تمثل المرحلة الثانية من فحص أو امتحان التوجيه المهني.

معرفة المهن لأجل التوجيه المهني:

معرفة المهن لأجل التوجيه المهني تلقى على النفساني مشكلة عسيرة الحل جداً. والنفساني بحكم وضعه المهني نفسه يكون في موضع من يقدم النصائح، فليس في إمكانه أن تكون لديه المعرفة المحددة التي يستوجبها هذا النشاط. ودراسة المهن، والتدريبات المهنية (تحت التمرين)، والوثائق والمناقشات الكثيرة مع المهنيين، هي الأساس الفعلي لمعلومات النفساني.

والواقع أن المعرفة الشاملة للمهن ليست هي المهمة، بقدر ما يهمه تصنيف المهن بصورة تتناسب مع المعطيات النفسية. والتصنيف من هذا الطراز هو ما نسميه (التصنيف ذا الأبعاد الثلاثة) ونجده ملخصاً هنا. وهذه الأبعاد الثلاثة هي الأهداف، والوسط، ومستوى المناشط البشرية.

وعندما نقول إن النشاط يتجه نحو غاية أو هدف، فمعنى ذلك أن هذا النشاط يميل إلى التدفق نحو الأشياء أو نحو الأشخاص، أو نحو الأفكار. وبعض الأفراد تجذبهم بالفعل الأشياء، والتقنيات الملموسة للإنتاج، والتحويل، والتوزيع، والتقسيم، التي تقترن بالأشياء، أكثر مما يجذبهم أي أمر آخر. وهناك آخرون يقفون جهودهم على مهن ذات طبيعة اجتماعية، مثل الحماية الفردية (الطبيب) أو

الحماية الاجتماعية (القاضي ومشتقاته)، أو القوة العامة، أ، التعليم، أو الإعلام. وهناك فريق ثالث يتجه نحو الأفكار أي نحو الخلق الإبداعي (بحث علمي) أو خيالي (مهن الإنتاج الفني)، أو التنظيمي (مستشار اقتصادي أو وظائف إدارية). ومن البديهي أنه توجد عناصر مشتركة كثيرة بين هذه الأهداف للنشاط: فالنشاط لا يكون مطلقاً فنياً بحتاً، أو اجتماعياً أو منصرفاً إلى الأفكار، بل يحتوي على جانب هام من أحد العوامل الثلاثة، بالإضافة إلى جانب أقل من العاملين الآخرين.

إن اختيار هدف النشاط تلقائي عادة. ويمثل الميل الطبيعي وهو بمثابة نداء داخلي يتصل بالنزوع العميق.

والبعد الثاني للنشاط هو الوسط، أو الإطار المادي، والتقني والاجتماعي، الذي فيه يمارس النشاط المهني: فقد يفضل الفرد العمل في المعدن أكثر من العمل في الخشب، أو يفضل الجلد على المطاط، والثياب على الفراء، والكهرباء على الميكانيكا، والحزارة على بيع الفاكهة، والزراعة على صيد السمك،... إلخ، وفي المهن ذات الهدف الاجتماعي أو البشري، المتجهة أو المتخصصة في الحماية الفدرية مثلاً، قد يفضل المرء الطب على طب الأسنان، والصيدلة على معمل التحليل، وعلم النفس التطبيقي على علم النفس الإكلينكي، وإعادة التأهيل على التدليك، إلخ.

فالبعد الثاني للنشاط يعبر بالتالي عن الذوق والاهتمام بمادة الشغل، والأجوات، ووسط العمل. والأذواق والاهتمامات مصدرها في آن واحد "رصيد" أفكار وصور الفرد، رصيد ردود أفعال الانفعالية لهذه الأفكار والصور، ولها ارتباط بما نسميه في الاختبارات الإسقاطية "محتوى التفكير".

أما البعد الثالث للنشاط فهو مستوى الكفاية، أي نوعية وكمية العمل المقدم والتأثير الذي يمكن أن يمارسه الفرد على العاملين الآخرين (مثل التعليم والتنظيم والقايدة). ومن الممكن في نفس النشاط أن يكون المرء – وفقاً لقيمته وخبرته – عاملاً غفلاً، او عاملاً متخصصاً، او مؤهلاً، او موظفاً رئيسياً أو غدارياً.

وكلما ارتفعت الكفاية زاد عدد ألوان النشاط المختلفة التي يستطيع الشخص الواحد أن يمارسها.

والبعد الثالث للنشاط متصل بالمواهب الشخصية، التي تعززها الثقافة، والخبرة، والطاقة النفسية المنصرفة في العمل، ويعززها أيضاً توازن المسئولية.

(4 – 15) الاختبار النهائي في التوجيه المهني:

ومن السهل أن نرى مما تقدم أن المرء يتخلص بصعوبة، في التوجيه المهني من العسعسة والتردد والمحاولات التي يتسم بها في الصميم سير النشاط البشري، من حيث إنه غير مستقل وغير موحد المستوى. فلا توجد بالتالي – وهذا من حسن حظ مجتمعنا – "وصفة" جامدة ومعصومة من الخطأ تسمح لنا سلفاً بتقرير مصير الأفراد. فمهمة الموجه المهني يجب أن تقارن فيما بينها البيانات النفسية والبيانات المهنية، لكي يستخرج منها عدداً من الفروض يقترحها على الفرد المراد توجيهه.

وينبغي ألا ننسى أن عملية التوجيه ينبغي ألا تكون أحادية الجانب إطلاقاً. بل يجب أن تكون هناك تبادل مستمر بين الطفل، أو المراهق، وبين النفساني. وينبغي أن يكون للفرد المراد توجيهه نصيب فعال، ويجب أن يبدو له الفحص دائراً في المجال التاريخي لاستقلاله الشخصي. ومن الممكن أن يفضي مثل هذا المفهوم إلى تعديلات معينة للتوجيه المهني. فأولاً يجب – للتسهيل الأقصى والنزيه المحايد للتعبير عن هذه التعديلات – أن تتضمن السنوات الأخيرة من التعليم الابتدائي جلسات نظرية وعنلية في آن واحد للإعلام بالمهن الأساسية.

وسيكون لهذا الإجراء مزية إعلام الشخص نفسه بالنشاطات الممكنة وشروط تحقيقها، وسيكون له أيضاً مزية ديمقراطية بارزة، وهي إعداده منذ الطفولة، بالمعرفة المتبادلة، للتعاون بين المهن وإلغاء الترتيب التصاعدي المصطنع بين المهن.

ويحسن في المقام الثاني، تنظيم فحص التوجيه المهني على مرحلتين: المرحلة الأول، أو التوجيه العام، يراعي الميل الطبيعي والأذواق، والاهتمامات، والقدرات الأساسية، وعامل البيئة الأسرية والاجتماعية. ومن المفروغ منه أن هذا العمال البيئي ينبغي اعتباره بياناً أو عنصراً يسمح بفهم نفسية الطفل، وأنه من حيث هو كذلك موجود في كل الثقافات وكل التخصصات، وكل الأنظمة، بيد أن هذه الفكرة لا ينبغي بأي حالة ان تسهم في تحديد طموح وتحفز الطفل السوي.

وفي المرحلة الثانية، المخصصة لموجه اكثر تخصصاً وعارفاً أتم المعرفة بمجموعة معينة من المهن، يكون التشخيص الأول محدداً باختبارات متصلة مباشرة بمجموعات المهن التي نتجت من أول ترشيح أو استخلاص. ويمكن أن تكون هذه المهن مستوحاة مباشرة من المهن التي ثبتت في أول فحص.

ومن ثم يتبين أن هناك أهمية كبرى لممارسة التوجيه، لا على يد موجه واحد فقط، بل على يد شبه لجنة من المتخصصين، تضم طبيباً، موجهاً ومشرفاً اجتماعياً، أو بالأحرى نفسانياً اجتماعياً. وهذا الفحص للشخص بأساليب مختلفة، مع تنسيق وجهات النظر، أولى بالاستخدام من إبلاغه بنتائج مستمدة من ملفات. وهكذا يتضح في التوجيه المهني، كما في مجالات أخرى، أهمية توحيد البيانات المتعلقة بنفس الفرد.

الفصل الخامس

الانتقاء والتصنيف المهنيان

(5 – 1) الانتقاء.

(5 – 2) التصنيف المهني.

(5 – 3) علم النفس في انتقاء المهنة وفي انتقاء الناس.

(5 – 4) التشخيص والتقدير النفسيات في التوجيه المهني.

(5 – 5) إعادة تكييف المصابين بعجز مؤقت في كفايتهم.

(5 – 6) دور الطبيب المعالج.

(5 – 7) دور الطبيب النفسي.

(5 – 8) التكامل النفسي للأجنبي.

(5 – 9) العلاقات الإنسانية في الوسط المهني.

الفصل الخامس

الانتقاء والتصنيف المهنيان

كما في جميع المجالات الأخرى للنشاط البشري، من المعتاد في التجارة والصناعة أن تقوم إمكانات الأفراد. فنجاح عامل – وهو أمر مصحوب عادة برضا شخص – يتوقف مباشرة على تكيف قدراته بوظيفته. ولكي نشرع في دراسة هذا التكيف لا غنى لنا عن طرق القياس ذات دقه بالغة أقصى ما يمكن لقدرات الفرد بدالة المناصب المتبادلة.

ولئن كان صحيحاً أن الاستئجار والتخصص المهني يضعان مشكلات عديدة، فمن الممكن على الأقل تلخيصها في فئتين أساسيتين: الانتقاء، وتصنيف العاملين. وفي الحالتين نجد مناصب خالية في جانب، ونجد أفراداً يمكن أن يشغلوها في جانب آخر. وتتكون المهمة إذن من تكييف هؤلاء بتلك في أحسن الشروط الممكنة. وبذلك تبلغ الأهداف التي ينبغي أن تظل غير منفصلة أو غير متجزئة، وهي زيادة الإنتاج والرضا المتزايد بالعمل وانخفاض سعر التكلفة.

وفيما يتعلق بانتقاء العاملين، نجد المشكلة عبارة عن شغل وظيفة أو عدة وظائف خالية في عمل معين. فكأن المشكلة تقضي في جوهرها إلى التقويم بدالة المقتضيات الفعلية للعمل، وقدرات المرشحين المتاحين، وبعبارة أخرى تنتهي المشكلة إلى قبول أو استبعاد مرشحين لعمل محدد.

أما مشكلة التصنيف فعكس هذه؛ لأنها عبارة عن قبول أو رفض وظائف معينة خالية بدالة الأفراد الذين في متناول اليد. فالتصنيف لا يهتم إذن بالتعيين أو بالرفض، بل يهتم بوضع كل عامل في الوضع الذي يفيء أكبر مشاركة فعالة في أعمال المنشأة، مع صيانة المحافظة غلى أقصى حد على مصالحه الخاصة. والتصنيف – اجتماعياً وانسانياً – أرقى من الانتقاء، كلما تيسر حدوثه، لانه يرضي حق كل امرئ فيالعمل في أفضل الشروط للتكيف المتبادل بين الناس، والمناصب أو الأشغال.

(5 – 1) الانتقاء:

إن انتقاء العاملين يفرض وجود فروق في القدرة التنفيذية للعاملين. وقد أبرزنا من قبل في سياق الصفحات الماضية أهمية الفروق الفردية في نوعية العمل، وأيضاً في الإنتاجية. ويمكن تناول الانتقاء بطريقتين سنجدهما، متتامتين: الانتقاء بالتصفية، أي قبول بالجملة للمرشحين الذين يتوافر لهم مستوى الحد الأدنى من القدرات المطلوبة، والانتقاء التصنيفي وهو الذي يتم من بين المرشحين المقبولين.

وعندما ندرس طرق الانتقاء من المهم أن نحدد هل التقويم في لحظة الاستلحاق ينبغي ألا ينصب إلا على قدرة المرشح أو المتقدم لشغل هذا العمل الذي نفحصه من أجله، أم ينبغي أن ينصب أيضاً على إمكاناته المستقبلية لشغل أعمال مختلفة، بل ومناصب أعلى. إن على علماء النفس ألا ينسوا مطلقاً أن كل إنسان قابل للتكمل أو الاكتمال. ولديه الرغبة السوية لبناء حياة أفضل لنفسه. فمن المهم جداً أن تقام طرق للانتقاء لا تراعي الضرورات الحالية للاستخدام أو الاستئجار فحسب، بل تراعي ايضاً إمكانات الترقية وإعادة التصنيف. فعلى كل منشأة حسنة التنظيم أن تنتقي إطاراتها الوظيفية " كوادرها" من داخل نطاقها وبين أحضانها. فرؤساء العمال، والإداريون، والمديرون الذين تسلقوا سلم الوظائف الدنيا في فئاتهم، خليقون أن يكونوا أكفاء للمنصب، وأكثر قبولاً أو حظو لدى مرءوسيهم.

وينطوي الانتقاء على ثلاث مراحل أساسية: المرحلة الإعدادية أو التمهيدية وتتسم بدراسة العمل، المفضية إلى إنشاء معايير مهنية من جهة، وإلة حبك أو انتقاء طرق نفسية لاستخدامها من الجهة الأخرى. والمعيار المهني هو عنصر العمل الذي نراجع على اساسه دقة طرق الانتقاء... فمثلاً المرتب، والإنتاجية، والتأهيل المهني الذي بلغه الفرد المفحوص، وثباته في العمل، وضاه بهن والأمان أو الاقتصاد في الوقت والمال الذي يتحقق بالفاعلية الخاصة لعامل معين، يمكن اتخاذها، متفرقة أو مجتمعة، معايير للانتقاء.

والمرحلة الثانية للانتقاء هي مرحلة استخدام الاختبارات. ومجموعات الاختبارات المستخدمة تتضمن عدة درجات من التركيب. فيمكن في البداية استخدام سلسلة اختبارات موضوعية ذات نتائج رقمية. وباقتران هذه الاختبارات بمعيار مهني يمكن أن يكون بسيطاً أو مركباً يصبح لها معامل متغير على حسب درجة ارتباطها بالمعيار، وعلى حسب قيمتها الفارقة بالنسبة للأفراد. ومجموعة الاختبارات التي هذا شأنها تصلح لمهنة معينة، تمارس في شروط محددة، بوساطة أفراد تم انتقاؤهم من مجموعة معينة.

وتفقد مجموعة الاختبارات هذه شرعيتها أو صلاحيتها للتطبيق في ظروف أو شروط أخرى، بدون احتياطات مسبقة. وقد جرت العادة – كما رأينا آنفاً – ان يتم الفحص بلقاء فردي عرضنا في الفصل الأخير من القسم الثاني أهميته وتقتنيه.

وفي بعض الأحوال، ولا سيما في المهن التي تتطلب اتصالات اجتماعية، تستخدم بالإضافة إلى اللقاء اختبارات ذات طابع " سوسير متري" أي القياس الاجتماعي تسمح بفحص أو امتحان التكيف و "التقبل" الاجتماعيين.

ويمكن أخيراً تطبيق طريقة أشمل من هذا وأكثر "شمولاً"؛ وهي الطريقة المسماة لجنة الانتقاء. فكل انتقاء في الواقع يعني المنشأة بأسرها ويمكن ان يؤثر بصورة جسيمة في مستقبل الفرد وموضوع الانتقاء. فمن السوي إذن ألا يكون ممثلو المنشأة مهتمين بالمشاركة في الانتقاء فحسب، بل هم ملزمون مهنياً بالقيام بالانتقاء إلى جوار الخبير النفسي. وإلى جوار الطبيب أيضاً فيما نتمنى... ومتى تشكلت اللجنة على هذا النحو، قامت بالعمل بطريقة الفريق، ويفحص كل عضو المرشح من وجهة نظره الشخصية، وباجتماع آراء الأعضاء يتكون حكم نهائي على المرشح. أما إذا وقع خلاف في الرأي، فيجب العمل على تقريب وجهات النظر بالمواجهة، فإن تعذر رفع الخلاف، وقع على كاهل رئيس اللجنة إصدار قرار الانتقاء.

والمرحلة الثالثة من الالتقاء عبارة عن تقدير القيمة التنبؤية للطريقة، أي صلاحيتها بالقياس إلى المعيار المختار، وتتوقف الصلاحية على قيمة هذا المعيار. وفي الفحص السطحي يكون نجاح العمل هو المعيار الحاسم دون سواه، أو بثمن هذا النجاح قد يحدث في الواقع أن يجيء بثمن الجهد الهائل، أو بثمن من إهدار جسيم للوقت والمادة. فالنجاح المهني الذي يأتي بهذه الشروط لا يمكن أن يكون معياراً للصلاحية المرضية؛ لأن تعب العاملين على طول المدى، وتدهور المادة، وخسائر المواد الخام ستكون عبئاً باهظاً على المستقبل البشري والاقتصادي للمنشأة.

وهكذا – كما قلنا آنفاً – يستحسن كلما امكن ذلك ان تركز المعايير نفسها في صياغة للنجاح لا ترعي تنفيذ العمل فحسب، بل تراعي أيضاً شروطه البشرية والمهنية التي على حسابها يتم الحصول على النتيجية.

(5 – 2) التصنيف المهني:

يبدو ان عصرنا قد اكتشف أخيراً قانوناً اقتصادياً اجتماعياً قديماً قدم البشرية نفسها، ويمكن التعبير عنه على النحو الآتي: إن المرشحين او المتقدمين المرفوضين من عمل معين لا يمكن تركهم ببساطة لمصيرهم. بيد أن المشكلة – من الناحية النظرية – بسيطة؛ فهناك قانون العرض والطلب وهذا القانون ينطبق على العمل البشري؛ فمن لا يقبل في عمل معين يقبل في عمل آخر. وإذا لم يقبل في النهاية في أي مكان؛ فالدولة هي التي تتكفل به في صورة إعانة البطالة، غلى أن يخلو له مكان في عمل ما. ولكن الخبير النفساني، لا سيما إذا كان طبيباً، يفند هذا المنطق الساذج، بدراسة أسباب إخفاقه، وأصدائه على المستوى الاجتماعي وعلى المستوى الإنساني.

يعقد امتحان للانتقاء لوظيفة ما، فيقبل متقدمون معينون، ويرفض غيرهمن ويرجع إخفاق هؤلاء المرفوضين بالقطع إلى افتقارهم للقدرات المناسبة للعمل موضوع النظر، ولكن "غلطتهم" الأساسية أنهم خالوا انفسهم قادرين على النجاح وموهوبين لهذه المهنة التي يرون أنفسهم في النهاية ممنوعين من الحصول

عليها، أو – وهذا هو الأشيع – يتقدمون للامتحان بحكم الضرورة، غير مبالين مقدماً بالمهنة نفسها التي سيمارسونها، ما دامت تكفل لهم الحياة أو التعيش. وفي كلتا الحالتين يسبب الإخفاق ضآلة للفرد، لأنه ينتزع منه احترامه لنفسه، ويجرده من الثقة بالمستقبل. وإذا أعقب ذلك إخفاق ثان تسبب في زيادة الموقف سوءاً، وتؤدي مرات الإخفاق اللاحقة إلى اللجوء للمعونة العامة، أو – على حسب الأحوال – إلى اللياذ بالمرض، أو النقمة، أو الانحراف.

العلاج الوحيد الذي يمكن أن يراه النفساني لهذه الحالة هو التشريع لحق العمل. فالمجتمع الذي يريد البقاء في سلام يجب أن يوفر العمل لكل فرد من أفراده. وفي هذه الحالة فقط تمكن المراعاة الكاملة لقدرات كل فرد لتكييفها على أحسن وجه ممكن بالأماكن الوظيفية المتاحة. وكيف يتم هذا التكيف؟ بمراعاة ضرورات العمل وقدرات المتقدمين – كما حدث في الانتقاء – ولكن مع إدخال فكرة السلم التصاعدي للقدرات لدى نفس الفرد (أي الفروق الفردية بين القدرات نفسها داخل الفرد الواحد) وفكرة العلاقات بين القدرات.

لنفرض أن هناك مثلاً منصبين مختلفين: أ و ا، شاغرين، وأن هناك مرشحين أو متقدمين غير متساوي المواهب. وأولهما موهوب للوظيفة أ، متوسط الكفاية للوظيفة ب. والآخر هزيل الموهبة للوظيفة ب ومتوسطها للوظيفة أ. فإذا وضعنا كلا منهما حيث يكون على أفضل بالمنصب ب، فيكون الأداء في أ ممتازاً، وفي ب هزيلاً. وإذا صنعنا العكس صار الأداء في المنصبين بدرجة مقبول. ولكننا نواجه اعتراضاً بأن الأول سيحرم من الرضا الذي يتوقعه بالنهوض بالمنصب أ، لامتيازه فيه. وما من شك في أننا بإزاء تقييد واضح للاختيار أو الانتقاء. ولكت هل في مستطاع أي منشأة أن تختار الأفضل لأحد المنصبين، وتترك المنصب آخر شاغراً، او تشغله بمن يسيئ النهوض به؟ ثم هل من المعقول في مجتمع منظم أن ننصح وننفذ سياسة "استخلاص القشدة باستمرار" من سوق العمل؟ غن على المتقدم الموهوب جداً أن يفهم أن العمل الذي يتعيش منه يعتمد على عمل الكل، وأن معظم المناصب الصناعية والتجارية، بل والإدارية، كل منها يتحكم في الآخر ويشرطه. فإذا كان

المنصب أ يعتمد مثلاً على إنتاجية أو أداء المنصب ب، فإن الممتاز الذي يشغل أ لا بد سيستفيد – رغم قدراته – بالأداء الهزيل لمن يشغل بن ولعله سيشعر نحو شاغله بالعداء، وهذا عنصر جديد للاضطراب في المنشأة. وأخيراً نقول إنه إذا كان الأول على تفوق له وزنه الكبير حقاً، ففيه غذن بذرة الترقي واستكمال وتحسين وزيادة الإنتاجية، الأمر الذي يمكن أن يفيد المنشأة كثيراً، وبالتالي تتمكن المنشأة من إفادة هذه الفائدة على عاملها.

إن هذه المشكلة البسطية، التي ذكرنها كمثل، يمكن ان تصدم القارئ بالتعسفية الظاهرية التي تنطوي عليها. والواقع أن إيذاء حرية الاختيار وعدم احترام التفوق الفعلي يخفتن كثيراً عندما نشرع في التصنيف مع مراعاة القدرات الإيجابية (التي تسمح بتنفيذ العمل) والقدرات المفتقدة أو المحظورات النفسية؛ مثل عيوب الإبصار الفاسخة للتعاقد بالنسبة للريان او الطيار، أو عدم وجود المزايا القيادية لدى متقدم لمنصب في الكوارد الرياسية.

ولنفرض مثلاً أنه يوجد منصبان خاليان في نفس التخصص لرئيس عمال، ومنصباً تقنين راقيين، وأن لدينا أربعة متقدمين أ، ب، ج، د لهذه المناصب الأربعة. ووجدنا أن أ موهوب كرئيس وكتقن، وأن ب قليل الموهبة لهذا وذاك، وان ج تقن جيد، وليست لديه أي موهبة للرياسة، وأن د تقن متوسط الجودة ولكنه رئيس جيد، عندئذ يكون من السهل تعيين ج د. أما أ فيمكن أن يشغل هذه الوظيفة أو تلك على السواء.

ولما كان ب بغير لائق حقاً ولا يمكن قبوله فوراً كتقن راقٍ، فهناك حلان لهذا الوضع: عدم شغل المنصب وطلب متقدمين أو مرشحين جدد، أو نطلب إلى أ إيلاء ب اهتماماً خاصاً في محاولة لجعله قادراً على تولي المنصب التقني.

ولتبسيط العرض لم نتعرض للتصنيف إلا من جانب قدرات تنفيذ العمل. وتوجد مهن كثرة جداً يؤدي فيها العمل بأسلوب الفريق، وتراعي فيها إمكانات التكيف الاجتماعي والتفاهم المتبادل. فعنصر الطبع أو العنصر الاجتماعي بغير إذن

من التصنيف أيضاً، وبصورة هائلة أحياناً، بحيث يكون أداء الفريق وأفضل من مجموع أداء الافراد.

وما ذكرناه آنفاً، يبين أنه لا انتقاء العاملين ولا تصنيفهم يمكن أن يرتد إلى انتقاء بسيط بالاختبارات لنشاط محدد. وهناك ميل متزايد، في علم النفس المهني، لعمل فحوص كاملة، هي التي تسمح دون سواها باكتشاف إمكانات مهنية كثيراً ما تكون متوارية، وإنشاء علاقات كيفية بين قدرات نفس الشخص، أو قدرات اشخاص مختلفين، تسهل الانتقاء والتصنيف النفسيين.

(5 – 3) علم النفس في انتقاء المهنة وفي انتقاء الناس:

تتيح التقنيات النفسية اليوم النصح للشبان في انتقاء أو اختيار المهنة كما تتيح انتقاء أقدر العمال على التكيف بمهنة محددة. والتوجيه المهني من جهة، وانتقاء المهنيين وترتيبهم من جهة أخرى، جزء من الدراسة النفسية للعامل البشري.

التوجيه المهني:

ينبغي أن يراعى التوجيه المهني ثلاثة أنواع من المتغيرات. فهناك أولا التباين السيكولوجي الذي ينصب ويمارس أثره في قدرات التنفيذ، ولعله يمارسه أكثر من ذلك في قدرات الاستغلال. وهناك ثانيا العدد الكبير من المهن الممكنة والتنوع الكبير في الأشغال التي يمكن أن تؤدي إليها نفس البطاقة المهنية. وهناك أخيرا تنوع "المناسبات" المتاحة للطفل بسبب الوضع الثقافي، والاقتصادي، والاجتماعي لبيئته. ويزيد المشكلة ثراء أن جميع هذه الشروط متغيرة في الزمان، لأن الأفراد أنفسهم، والمهن، والظروف الاقتصادية والاجتماعية، يجب أن تتقدم مع بقائها متكيفة فيما بينها. ولذا ينبغي أن ينطوي كل توجيه مهني على تشخيص وتقدير سيكولوجيين، ودراسة نفسية للمهن المتكيفة بالتوجيه المهني، ودراسة للبيئة

الاجتماعية التي ترعرع فيها الطفل، وتنطوي أخيرا على عملية مقارنة وانتقاء تنصب على هذه البيانات فتكون فعل التوجيه المهني بمعنى الكلمة.

(5 – 4) التشخيص والتقدير النفسيان في التوجيه المهني:

لن نعود هنا للكلام عن سذاجة التقابل بين علم النفس الموضوعي القياسي وبين علم النفس الذاتي أو الاسقاطي، فقد عرضنا في الفصل السابق بما فيه الكفاية الأسباب التي ينبغي من أجلها اندماج هذين الأسلوبين لتناول الشخصية.

(5 – 5) إعادة تكييف المصابين بعجز مؤقت في كفايتهم:

يسمى عاجزا، أو ناقص القدرة، أو ناقص الأهلية للعمل، كل عامل يعوق أداءه المهني مرض، أو حادث. والأطباء، والنفسيون، والمنشآت، والإدارات، في أيامنا هذه لا تنحنى في سلبية أمام العجز الدائم، ويعتبر ناقصو القدرة أشخاصا يمكن إعادة تعليمهم. أما ناقصو الأهلية للعمل فيعدونهم أشخاصا يمكن استخدامهم. وقد أملت هذه الاتجاهات اعتبارات انسانية، وعملية، ونفسية، في آن واحد. وعلى المستوى البشري يعد العاجز قابلا لإعادة التعليم، وعندئذ يكون له حق العمل، وأن النجاح المهني عامل هام في علاجه، وأن نصمه بالعجز إلى آخر عمره فنعده عالة على المجتمع. وعلى المستوى الاجتماعي والاقتصادي يقرون أن عدد العجزة الذين يمكن إعادة تعليمهم ينمو بطريقة منتظمة، وأن الحرب وحوادث العمل مصدر اكبر عدد منهم. فالحرب الأخيرة مثلا جعلت في الولايات المتحدة وحدها مليونا ونصف مليون مقعد، منهم 17000 من مبتوري الأعضاء. وفي هذا القطر نفسه – فيما بين 1942 و1945 – كان هناك 120000 مبتوري الأعضاء من المدنيين، بسبب المرض، أو بسبب الحوادث. وتسجل الإحصاءات في فرنسا 350000 حادث في المتوسط سنويا، منها 17000 تسبب عجزا دائما جزئيا، وأكثر من مليون من المرضى (بالقلب، أو بالسل، ومن العميان أو المجانين) يجب إعادة تعليمهم، وإعادة تكييفهم، وإعادة توظيفهم. وبالتالي ففي كل مرة نقدم فيها عملا إلى عاجز من الممكن إعادة تعليمه ننقص العبء الذي تتحمله الإعانات الاجتماعية ونزيد من الدخل القومي. وقد تم

في امريكا إعادة تعليم 40000 متعطل في سنة واحدة، بحيث انتقل مرتبهم من ستة ملايين ونصف مليون دولار إلى 78 مليون دولار. وقبل إعادة التعليم كان هذا العدد يكلف الدولة حوالي 16 مليون دولار. ومن السهل حساب الخسائر التي تم تلافيها والفائدة التي تحققت في سنة واحدة بموجب هذه العملية.

وأخيراً، على المستوى علم النفس المهني نقرر أولا أن العاجز القابل لإعادة التعليم، إذا ما أحسن توجيهه يمكن أن يحصل على إيراد مساو، أو يفوق إيراد العاملين "الأسوياء". ويستطيع اكثر من 90٪ من العجزة المعاد تعليمهم أن يزاولوا بالفعل أعمالهم السابقة، أو ما يعادلها، بعد إقامة قصيرة في مركز متخصص. وفي أثناء الحرب الأخيرة استخدمت الصناعة الأمريكية عددا كبيرا من العجزة بدون زيادة على الإطلاق في النسبة المئوية للأخطاء، والحوادث، والتغيب، أو عدم الثبات المهني. وفي روسيا مصانع لا تستخدم إلا العميان.

فإذا كان أكثر من 90٪ من الأفراد المصابين بالعجز يمكن إعادة تعليمهم بطريقة تمكنهم من الحصول على عمل مريح، فما ذلك – أولا – إلا لأن العجز المهني ليس مرتبطا ارتباطا حتميا بالنقص الجسمي. وأيضا لأن كل نقص نسبي، وان الحد بين "السوي" و"المنقوص" ليس حاسما إطلاقا.. فمثلا العاجز الذي أعيد تعليمه وصار نتيجة لجرح أصاب يده غير قادر على ممارسة مهنة الخراطة، يحتفظ في جهازه العصبي بآثار كفايته أو تأهيله السابق. ويظل في هذا المجال أرقى من الشخص السوي الذي لا يملك أو لن يملك أبدا الاستعداد النفسي لهذه المهنة.. فالعاجز المعاد تعليمه إذن شخص يظل لديه الاستعداد النفسي، مع انه لم يعد من الممكن ممارسته على شكل قدرة فعلية. فمشكلة إعادة التوجيه إذن عبارة عن دفع الفرد إلى تحويل هذا الاستعداد إلى مجالات أخرى، ليعبر عن نفسه بوسائل أخرى.

وإعادة تكييف العجزة المعاد تعليمهم تعتمد على تحويل الكفاية من مجال حركي – نفسي مصاب إلى مجال حركي – نفسي سليم. فهي بالتالي قائمة على دراسة العلاقات بين الوظائف الحركية – النفسية المتباينة. وكل نقص يضع الكيان العضوي أمام مشكلة جديدة، بإجباره على التكيف بنوع جديد من الحياة،

وتعديل أنشطته. وكثيرا ما يحدث أن يحصل العاجز المعاد تعليمه – عن طريق علاج جيد – على مؤهل مهني أعلى مما كان له قبل الإصابة. وذلك مفهوم؛ لأن معظم العاملين الأسوياء لا يستخدمون في مشاغلهم اليومية كل مدى قدراتهم.

فإعادة التكيف تحتم بالتالي الدراسة التامة، والمبكرة، والمستمرة، للشخص المراد إعادة تكييفه. وهذه الدراسة ينبغي أن تكون تامة؛ أي أنها ينبغي أن تجري على يد أربعة متخصصين على الأقل، وهم: الطبيب المعالج، والطبيب النفساني، والطبيب الذي يعيد التعليم، والطبيب المكلف بالخدمة الاجتماعية. وكل واحد من هؤلاء المتخصصين يساعده معاونوه، وممرضوه، ونفسانيون إكلينيكيون، ومدلكون، ومعالجون بالحركة، ومعلمو الرياضة البدنية، ومساعدات اجتماعيات، ويقوم كل منهم في دوره بتحديد السمات المميزة للشخص. وهذا هو "مبدأ التخصص" ويجب ألا يكتفي هؤلاء المتخصصون بالتشخيص، بل يجب أن يضاهوا نتائجهم كي يضعوا جدولا لتطور النقص لديه في حالته الراهنة الفعلية، وللإمكانيات الفورية والبعيدة. وهذا هو مبدأ "التنسيق أو التوافق". ويجب أن تبدأ الملاحظة الطبية والنفسية والاجتماعية في اقرب وقت ممكن من بداية النقص، وبمجرد أن تسمح بذلك حالة الشخص الصحية، وأن يستمر ذلك في جميع الأطوار الهامة (بالمستشفى، ومركز الاستجمام، ومركز إعادة التعليم). وهذا هو مبدأ "التبكير والاستمرار". والفحوص العملية، والبرامج المنشاة والمعدة، والنصائح. كل هذه الأمور يجب تطبيقها بدقة تامة على كل حالة على حدة. وهذا هو مبدأ "الفردية". وأخيرا من المستحسن جدا أن تجري كل هذه العمليات في مؤسسة واحدة، هي مركز إعادة التكيف، حيث يمكن تحديد أدوار المتخصصين المختلفين وأداء خدماتهم على هذا النحو.

(5 – 6) دور الطبيب المعالج:

يجب أن يحدد الطبيب المعالج إمكانات العاجز القابل لإعادة التعلم في مجالين مختلفين: مجال الناشط ومجال بيئة العمل فما هي مثلا الأوضاع التي لم يزل في استطاعته أن يتخذها وما هي الحركات التي بقيت له وبأي إيقاع يمكنه أن يعمل وما هي الجهود التي يمكنه أن ينميها وما هي الساعات التي يمكنه أن تحملها وهل يستطيع العمل في بيئة رطبة أو صاخبة أو سيئة الإضاءة الخ؟ ومن الموصى به في التشخيص إلا يتعمد الطبيب على إلهامه الخاص بل عليه أن يتتبع عن كثب جدا قائمة كاملة من النشاطات الجسمية ومن شروط العمل التي تؤثر في قدراته الإيجابية، مع بيان درجتها فنقول مثلا عن مصاب قطعت ثلاث أصابع من يده اليمنى: " أنه يستطيع نقل الأشياء ولو كانت ثقيلة بشرط ان يكون لها موضع كاف للقبض عليها أو الإمساك بها وهذا يسمح له بأن يكون مفرغ بضائع من السفن حمالا في المخازن البحرية ومساعد سائق النقل ولكنه لا يصلح لمهنة حمال طرود.

(5 – 7) دور الطبيب النفسي:

ما بقي العاجز المراد إعادة تعليمه تحت فحص وملاحقة الطبيب المعالج، فهو مريض أما بالفحص النفسي فيدخل مرة أخرى إلى مجال الاتصال بالمجهود الذهني والحركي والاتصال بفكرة العمل ويتعلم السيطرة على المخاوف والانفعالات السلبية الناجمة عن النقص فالفحص النفسي لا يختلف كثيرا بالنسبة له عن فحص أي شخص سوى وكل ما هناك أنه فحص مكيف كثير بالنسبة له عن فحص أي شخص سوى وكل ما هناك أنه فحص مكيف بحالته الخاصة ويستدعي فحصا لإعادة التوجيه أكثر مما يستدعي فحصا للأنتقاء وينطوي إجمالا على اختبارات عقلية (للذكاء وللحواس والمعارف المكتسبة والاهتمامات واختبارات للبراعة الحركية النفسية واختبارات للطباع ويجب أن يبرز الفحص نقطتين رئيسيتين: فعلى مستوى القدرات يجب أن يؤسس التعويضات المطلوبة أي العوامل النفسية الكفيلة بموازنة النقص والتي تنمو برد الفعل المضاد

له وعلى المستوى الوجداني يحسن دراسة رد الفعل الانفعالي بإزاء النقص وإقامة بالمستشفى وكذلك اتجاهاته بإزاء المستقبل والفحص النفسي بهذه الصورة يمكن أن يكون ذخيرة لعلاج نفسي فردي للدعم أو التقوية وهو ما يوصي به في إعادة تكييف العجزة.

دور الطبيب المكلف بالخدمة الاجتماعية:

الفحص الاجتماعي النفسي ينصب على محيط الأسرة وظروف الحياة والوضع الاقتصادي للأسرة والعون المحتمل حصول العاجز المعاد تعليمه عليه من أرقابه أو من المؤسسات المتخصصة ويجري هذا الفحص بالاتفاق مع الاستقصاء الاجتماعي الموضوعي الذي يجري عن البيئة العائلية والمهنية في ذاتها.

دور الطبيب الذي يعيد التعلم:

تجري إعادة التعليم بوسائل فيزيائية وتحريكية العلاج الطبيعي والتدليك والألعاب أو التمرينات الرياضية وبأداء منظم لحركات مهنية معينة العلاج بالعمل وقد صارت إعادة التعلم فرعا مستقلا من العلم الطبي.

ومتى وصفت لكل شخص يراد إعادة تعليمه أنواع التدليك، تطلب الحركات التلقائية والحركات التي تتم بأجهزة مهيأة خصيصا للحالة معرفة دقيقة بالملاحظة الإكلينيكية وفسيولوجيا الحركة ونفسية الفرد وينبغي ألا ينسى الطبيب القائم بإعادة التعليم أن أفضل وسيلة للسيطرة على نقص ما هي جعله يقبل ذهنيا ووجدانيا هذا النقص من غير ان ينتقص ذلك كثيرا من تقديرة لذاته أو رؤيته للمستقبل والمدلكون الذين يحققون أفضل النتائج هم الذين يتركون مريضهم يتكلم في أثناء الجلسة ويلهمونه الثقة.

التأليف بين العمليات والحياة في مراكز إعادة التعليم:

المركز عبارة عن كيان حكومي أو خاص متخصص في إعادة التعليم ويقبل فيه العجزة المراد إعادة تعليمهم كنزلاء ولكنهم يجب أن يظلوا فيه علم النفس التطبيقي إلى أن يصلوا إلى الحد الأقصى من تقدمهم والمركز قبل كل شيء مؤسسة دينامية للتعليم ولا ينبغي بأي حال أن يستخدم كمستشفى أو مركز للراحة أو الاستجمام وجدول توزيع بالنسبة للنزلاء مقسم تحت العناوين التالية: علاج طبي وإعادة تعليم مكيانيكي وعلاج طبيعي وتدليك وتمرينات رياضية وإعادة تكيف علاج بالعمل وتدريب مهني وأوقات فراغ متفاوتة التوجيه وتحجز أيضا ساعات للقاءات الاجتماعية والفحوص النفسية والمجموع الكلي للعمل يبلغ ثماني ساعات في المتوسط ويتم توزيع التمرينات وفقا للحالة مع تخصيص مزيد من الساعات لها تبعا لتقدم إعادة التعليم.

والمركز المثالي يمكن أن يعالج 250 شخصا منهم 200 للاستشارة و50 سريرا للإقامة العلاجية ولما كانت المدة في المتوسط لإعادة التعليم شهرين فالمؤسسة التي من هذا النوع يمكن ان تعيد تعليم نحو ألفي شخص في السنة ووفقا لبعض التقديرات يتكلف بناء مثل هذا المركز نصف يتكلفه المستشفى وتتكلف إدارته وصيانته مثل تكاليف المستشفى وهكذا يتسنى بنفقات ضئيلة إجمالا إذا ما قورنت بالنتيجة التي نحصل عليها منها أن تدخل إعادة التعليم مرحلة فعالة في أيامنا هذه وستكون النتائج أفضل كلما كان تدخل إعادة التعليم مرحلة فعالة في أيامنا هذه وستكون النتائج أفضل كلما كان تدخل المتخصصين مبكرا بقدر الإمكان وأكثر استمرارا وأكثر تكيفا بكل حالة على حدة ولذا يقوم علم النفس التطبيقي بدور هام في هذه المشكلة القومية الهامة كأداة للتشخيص والعلاج وأيضا كوسيلة فعالة للتنسيق بين ألوان النشاط المختلفة التي يجب أن ينصرف إليها العاجز المعاد تعليمه أن أراد الشفاء وإعادة التقويم وإذا كان التدليك يجعل العضلات مرنة وإذا كانت التمرينات الرياضية تقويها فالفحوص النفسية واللقاءات المتكررة هي التي تسمح للشخص نفسه باسترداد اتجاهه الفعال والمسئول بإزاء الحياة والعمل.

المشكلات النفسية لليد العاملة الأجنبية والقادمة من وراء البحار:

تبدو فرنسا لمن يقدمون إليها للبحث عن عمل مرحية بهم وغير مكترثة في آن واحد فالأجنبي والأفريقي يقبلان فيها بأقل ما يمكن من الصعوبة بحيث ينسى المرء إلى أي حد يختلفون عن الفرنسين من أهل فرنسا وتنتظر منهم معارف وردود افعال مطابقة لمعارف الفرنسيين الأصليين وردود أفعالهم ونادرا ما يصطدم الأجنبي أو الإفريقي في فرنسا بانحياز عدواني عنيد بل يصطدون بالأكثر بعدم فهم شعورهم بالدونية وعدم الأمن وجهلهم بالجهود التي يجب أن يبذلوها للتكيف بمناخ فرنسا وعادات أهلها ولغتهم ولسنا ندعي تقديم حلول إجمالية بل كل ما نقدمه عدة نظرات يمكن أن تكون نافعة لحل الحالات الخاصة.

ابناء شمال افريقيا:

هذه الدراسة النفسية لأبناء شمال افريقيا بعيدة عن الإحاطة التامة بهم فهي تتركز بصفة خاصة على جوانب ومميزات السلوك والقدرات الذهنية والحركية التي تحاول تفسيرها بتطور وجداني واجتماعي خاص بهؤلاء السكان وسلوك ابناء شمال أفريقيا في فرنسا يترجم بصفة أساسية مصاعب تكفيهم بالوسط الفرنسي كذلك شعورهم العميق بعدم الأمن ويمكن ترتيب المظاهر المتباينة جدا تحت عنوانين هما الشعور بالدونية وتباينات المزاج.

وأسباب الشعور بالدونية هي العزلة وعدم المشابهة والعزلة النفسية للشخص وسواء داخل أسرته أو من حيث علاقته بالمجتمع الأوربي من الأسباب الأساسية للشعور بالدونية وفي سنوات الشباب تفسير الصعوبة والطباع التي كثيرا ما تكون جارحة نتيجة للاحتكاك بالأوروبين وذلك الشعور بالعزلة والاختلافات في المهظر الحسي والزي لعبت وما زالت تعلب دورا هاما في تكوين الشعور بالعزلة وهذا ما يتجه حاليا إلى التلاشي تدريجيا ولم يزل التأخر في النضج الثقافي والتمهن الاجتماعي بسبب اختلاف اللغة وأسلوب الحياة مظهرا من مظاهر المفارقات.

والأعراض المتفرقة من الشعور بالدونية كثيرة التنوع وعلى نحو ما يشاهد لدى بعض المراهقين الذين أهملت تربيتهم نجد أحيانا مظاهر في صورة ردود الفعل مثل عنف الاستجابات ورفض التعاون واتهامات متفاوته الوضوح ضد السلطة التي تشأت الفحص النفسي وأشيع من هذا أعراض الروغان التي تتسم بموقف إداري متبلد ولا يبالي يتجه أساسا إلى حماية الشخص من الموقف الانفعالي الناجم من كل مواجهة مع الإنسان الأوروبي وهذا التلبد لا يمكن أن يوجد إلا بمراقبة للنفس وسيطرة عليها باستمرار ويترتب على ذلك توتر نفسي وعضلي وعصبي ضار بالتعبير الذهني والحركي والنفسي وهؤلاء الأشخاص لشعورهم بأنهم في موقف الدونية وبالتالي عرض للنقد تنمو لديهم فكرة كمال لم يبلغوه ولكنه لا بد أن يكون موجودا في خارجهم فهم ينشدونه بتلهف الآخرين ومن ثم تلك الاحكام المطلقة من الأشخاص وعن التصرفات وتنمو لديهم الملاحظة الدائبة المصحوبة بالنقد للأوروبيين مع ميل إلى البحث عن الحقيقة لا في أنفسهم بل في تفكير الآخرين وهذه الظاهرة الأخيرة أو الرجوع إلى المجموعة اتجاه إلى التقدير المرء منهم لسلوكة في ضوء ما يعتقده الآخرون وهذا الاتجاه يتعارض مع تنمية نقد ذاتي سوى وبالتالي يعمل على أبطاء المهن بالحياة والحرفة لأنه يجعل من المستحيل على الفرد منهم أن يتعرف أخطاءه ويتقدم انطلاقا منها.

والتغيرات السريعة في المزاج تصحب الشعور بالدونية وترجع إلى طائفتين من الأسباب عدم كفاية التغذية الذي يقترون في حالة النقص العام في الموارد بأخطاء واضحة في النظام الغذائي والشروط الصحية وأيضا الطابع غير المتناسب لاستجاباتهم الفسيولوجية للمواقف الجديدة فوصول أبناء شما ل أفريقيا إلى فرنسا يحدث لديهم اغترابا أعمق بكثير مما يعتقدة عادة وردود أفعالهم على هذا المهن الذي ليس له مرشد تتجلي في تغيرات مفاجئة وعنيفة في المزاج تعكس تعاقب للنجاح والإخفاق في حياتهم الجديدة.

وإذا حكمنا بالمعايير المستخدمة عادة على قدرات أبناء شمال أفريقيا في فرنسا بدت لنا هذه التقديرات أقل ارتفاعا بصورة حاسمة من قدرات الفرنسيين

الأسوياء وقد ذهب بعضهم تأسيسا على هذه الفروق الواقعية إلى اتخاذها حجة تضاف إلى افتراض دونية عرقية ولذا صار من الملائم تحليل مغزي تلك الفروق بين الفرنسيين الأصلاء وأبناء شمال أفريقيا في فرنسا ومن المعلوم أن نتائج الاختبارات النفسية تتوقف على حيازة قدرات معينة حددنا آنفا شروط اكتسابها كما تتوقف على البيئة الأسرية والاجتماعية للأشخاص فإذا اعترضت اضطرابات فسيولوجية عملية النضج واعترضت ظروف أسرية واجتماعية سيئة التكيف وكان نطاق الثقافة الأصلية مختلفا عن نطاق الثقافة التي ألهمت الاختبارات فلا غرابة أن نجد أبناء شمال أفريقيا بفرنسا مختلفين عن الفرنسيين لأنهم يجمعون بين الظروف أو الشروط غير المواتية التي وصفناها منذ قليل فإن لم يوجد بالتالي أي إثبات للأصل العرقي لهذه الفارقات فللنفساني أن يقبل ويقوم النتائج التي تترجم اختلافات الشدة والطبيعة في العمليات الثقافية.

وبعبارة أخرى لا يوجد بين أبناء شمال إفريقيا وبين الفرنسيين فرق في التكوين وإنما هو فرق في التربية وكل استجابة للاختبارات النفسية تنصب على بيانات خاصة رسوم وأشكال وطريقة استدلال وما إلى ذلك فإذا كان نطاق الثقافة الأصلية مختلفا فهناك احتمالات لوجود اختلافات في البيانات نفسها التي تنصب عليها علميات ونحن في علم النفس نتحدث عن اختبارات لفظية ورقيمة وأدايته الخ فيجب إذن أن نعترف بوجوب استخدام اختبارات تعتمد على ما أتاحت لهم تربيتهم اكتسابه وإذا ما أردنا اختبار قدرات أبناء شمال إفريقيا في فرنسا ويمكن القول إن الاختلافات النسبية بين الفرنسيين وأبناء شمال إفريقيا في اختبارات القدرة ليست جوهرية بل أديته.

وفي اختبارات استغلال القدرات يمكن التمييز بين بنيتين طباعيتين أساسيتين تتألفان لدى معظم الأشخاص بنسب متباينة وفي البنية الكابته والبنية الطفلية وكانت البنية الأولى شديدة الانتشار جدا منذ بضع سنوات لدى أبناء شمال إفريقيا وتميل هذه البنية اليوم إلى الندرة على أثر الاتصالات الكثيرة بين الثقافة الغربية وثقافة شمال إفريقيا وهذه البنية في تعبيرها المتميز جدا يمكن

وصفها إجمالا على النحو التالي: إنها بنية يجتمع فيها المقمومة بأي مسلك مشروع أو لا تسمح لها إلا بالتغير المقبول من الناس ولا محل للإطالة الشديدة هنا في دراسة أصل او مصدر هذا المكانزم الكابت ويكفي أن نقول إنه فيما يبدو كامن من جهة في الشكل الخاص للمجتمع المفروض يفعل مفهوم شديد الضيق للتعاليم الدينية الحازمة ومن جهة أخرى في الموقف الاجتماعي ولا حقل إلا نادرا جدا ذلك الشعور بأنه يعد بعمله المتساوي مع عمل الأوروبي نادراً ما يساويه في كل شيء ويترتب على هذا الموقف الخاص شعور عميق منتشر بعدم الأمن وبالقلق ولما كان لا يمكنه تحمل هذا الشعور فهو يحوله وينقله إما إلى المجال الفسيولوجي وإما إلى المجال النفسي.

وفي المجال الفسيولوجي توجد مظاهر متباينة تتراوح بين عدم الثبات النمو العصبي البسيط وبين أزمات كبيرة للتفريغ الانفعالي تنفجر بمناسبة مثيرات تبدو في الظاهر مخففة جدا وهكذا نلاحظ حالات ارتجاف وشلل او تلبد في الإحساس غير المفهوم إطلاقا تحت تأثير أسباب ضئيلة القدر ونوبات انفعالية عنيفة لا تتناسب مطلقا مع أسبابها الظاهرية وهذه الظاهرة تحدث بصفة خاصة عندما يلتئم هؤلاء الأشخاص في مجموعات وفي وقت جديد ذي طابع قلق مثل التعبئة أو التمهن الشاق أو تغير البيئة الذي يبدو وكأنه اقتلاع للجذور وتتخذ أحيانا طابعا جميعا ومن الضروري معرفة هذه المظاهر جيدا عندما تريد جميع العمال اليدويين من أبناء شمال إفريقيا في مركز واحد بعينه بقصد التمهن.

ولما كان القلق لا يستطيع في المجال النفسي أن يظل منتشرا لمدة طويلة، وجبت نسبته إلى سبب معين لأنه عندئذ يمكن تحمله بسهولة وهكذا نشهد نشأة وإحكام نسق من التوجسات ومن التفضيلات التي تبدو في الظاهر غير مبررة وهي لا تمثل إلا ميكانزما للدفاع ذد القلق متى نجح الأشخاص في جعل هذا القلق مشروعا اتجهوا إلى تفسيره طريقة ثانوية بأقامة وإحكام تبرير ذي طابع من هوس الخرافة فتولد في إطاره كائنات فوق الطبيعية وتستدعي أحداثا خارقة للطبيعة وتخلق أسبابا وبواعث محض تعسفية وما هي إلا خطوة أخرى وإذا بالشخص الذي خلق

هذه الميكانزمات وصار اسيرها وسجينها ولم يعد قادرا على البقاء منعزلا مدة أطول من هذا في عالم مصطنع وهو الذي شيده لتوه فيميل إلى جذب غيره إلى داخل هذا العالم!.

وهكذا تفسير القابلية التحول في الراي والاستهواء أو الأيحاء التي تفسر المظاهر الجمعية المفاجئة والعنيفة لدى أبناء شمال إفريقيا وهذه العدوى العقلية الحقيقية تسمح أيضا بفهم أن هذه المظاهر ليس فيها شيء خاص بشمال أفريقيا وحده لأنها تنتمي إلى كل نظم التربية الكبتية المحض فرد الفعل الجمعي العنيف المفاجئ ليس خاصة مرتبطة بصميم الشخص أو السلالة بل هو رد فعل طبيعي بإزاء البيئة.

ويمقدار ما ينتج الطبع عن التفاعل بين الفرد والبيئة البشرية نجد أن الطرق التي يستخدمها الأفراد للاقتراب من الأشخاص الآخرين وتنظيم سلوكهم بإزائهم إنما هي بمعنى الكلمة تقنيات اجتماعية يحب شأنها شأن كل التقنيات أن يكون موضوع تمهن ولدى أبناء شمال إفريقيا نجد أن نتائج الافتقار إلى التمهن الاجتماعي هي ما يأتي:

- عدم الدقة أو عدم الصحة في تقدير المعطيات الفورية أو المباشرة.
- عدم الدقة أو عدم الصحة في الأفعال الأداتية.
- عدم وجود التعميم في الاستجابات أو وجود تعميمات غير دقيقة أو غير صحيحة وغير مكيفة وغير ملائمة.
- البحث عن تعويضات أو مكافآت.
- الاعتقاد باستمرار التقدم.
- بقاء التبعة أو الاعتماد على الغير.

وعدم الدقة أو عدم الصحة في تقرير المعطيات المباشرة نتيجة لعدم كفاية التربية في مجال الملاحظة مع تأويل غير صحيح للمدركات الحسية وعدم الكفاية هذا كثيرا ما يمتد إلى إدراك معطيات صادرة من الجسم نفسه كالصعوبة في

تقدير موضع الأعضاء مثلا الذي يؤدي إلى عدم الصحة في إعادة الحركات التي رأوها وتوجد في مجال التمهن اليدوي نتائج هامة لهذا النقص في الإدراكات الحسية لحركة العضلات وتمتد هذه الصعوبات في الإدراك الحسي أيضا إلى الحساسية العامة أي إلى الإدراكات الحسية ذات المصدر الحشوي ومن ثم ينشأ في الطب ذلك الطابع المقلق الذي تتخذه الإدراكات الحسية السيئة التحديد للمواضع أو صعوبات الفحص الموضوعي لتحديد مواطن الألم وعندما تتخذ الحركات والعمليات طابعا تقنيا تصبح أيضا غير صحية ومتسمة بعدم التمييز وعدم المهارة يكشف ذلك عن صعوبة في التعرف على علاقات السبب والنتيجة وتحليلها وأخيرا نجد أن الاستجابة التي حصلنا عليا في مجال معين لا يمكن تحويلها إلى مجال نشاط أو تنقل نقلا منقوص المهارة بصورة غير ملائمة.

ولما كان هؤلاء الأشخاص يستفيدون بصعوبة من الخبرة المعاشة وليس لديهم تقدم انطلاقا في الأخطاء لذا نجد مكافأة المجهود غير مطلوبة بفعل ناجح بل في رضا وجداني ذي طابع مركزي الذات فما يهم بعض الأشخاص المحيطين مثلا في بداية تمهنهم ليس بصفة خاصة نجاح العملية التي طلب إليها أجراؤها بل يعرفوا هل الشخص الذي طلب هذه العملية راض عن الشخص الذي قام بها ؟ ومن ثم ردود الأفعال الانفعالية الجسيمة التي تتسم بالكف متى ظهر خطأ.

ومتى بلغ هؤلاء الأشخاص سن الرشد البلوغ احتفظوا كالأطفال باعتقاد جازم بإمكان التقدم والواقع أن الطفل إذا ما اعتقد في أثناء نموه وبسبب صحيح أنه يستطيع أن يكبر في المهارة والعلم مثلما يكبر في القامة فالبالغ متى وصل إلى نموه الجسمي والعقلي التام يعلم أن التقدم لا يمكن تحقيقه إلا بجهد مستمر ثابت أما إذا احتفظ باعتقاده في تقديم سريع أو توماتي على نحو ما فذلك يجعل لديه صورة مشوهة عن المستقبل ويميل إلى الاعتقاد بأن المصاعب ستحل من تلقاء نفسها ويجنح إلى تأجيل حلها بنفسه وهكذا يستقر في كثير من الأحيان لدى أشخاص من شمال أفريقيا فرق بين مستوى الطموح وإمكانيات التحقق ومن ثم سوء الاتصال بالواقع والمجازفة بالتعرض لخيبة أمل قاسية.

وعادة تكون تبعية التلاميذ أو اعتمادهم على الاستاذ في كل أنواع التمهن وفي البداية على الأقل الوسيلة الوحيدة للتقدم كما أن الطفل لا يستطيع أن يكرر وحده كل مراحل الحضارة وأطوارها كذلك التلميذ لا يستطيع بنفسه تكرار جميع المحاولات والاخطاء التي أدت إلى التقنية التي تعلم اليوم بدرجة كمالها الحالية فيجب إذن أن يتعلم التلميذ طبقا لطريقة محددة وفقا لقدرات معينة ولدى المسلمين من أبناء شمال إفريقيا نجد قدوة الوالدين في الغالب محدودة التعبير عن نفسها والصور الأبوية التي فقدت قيمتها كنماذج لم يحل محلها أي عوض صالح لأداء هذه المهمة وذلك في السن التي يكون الفرد فيها أحدث سنا من التعلم بطريقة المحاولات والأخطاء ولا سيما فهم مغزي الأخطاء وبعد ذلك نشهد ظاهرة تلفت النظر وهي عودة ظهور عملية المحاكاة في سن البلوغ وهكذا في الوقت الذي يكون فيه الأشخاص الذين نشأوا في بيئة أكثر موضوعية قادرين على شيء من الاستقلال وأهلا في مجال التمهن للاستفادة من أخطائهم نجد الأشخاص المسلمين من أبناء شمال إفريقيا يبحثون عن نماذج يقلدونها ويرتدون إلى تقنيات المحاكاة وما لم يوجد نموذج يحتل مكان الصور الأبوية المختفية نظر الأشخاص فيما حولهم ونمت لديهم أفكار مرجعية وما لوا إلى الحياة في تكافل وفي مجموعات وبذلك ينمو نمط من المجتمع يتسم بتكوين العصابات والمجموعات التي غرضها اللاشعوري البحث عن مكافآت أو تعويضات وجدانية والبحث عن قدوات لمحاكاتها في الأحوال الحرجية في آن واحد.

ونعثر بسهولة في الملاحظات الاجتماعية التي يمكن جمعها على الأحداث والعمليات المسئولة عن الافتقار إلى التمهن الاجتماعي وأولها عدم توافر الاستمرار للاتصالات الاجتماعية فالأسر في الغالب مفككة لأن الأب يعمل طوال النهار في مكان بعيد والأطفال ما لم يذهبوا إلى المدرسة يشكلون عبئا في مسكن كثيرا ما يكون غير كاف فهناك إذن تجمع للروابط الأسرية يتحلل تدريجيا ويحابي هذه العناصر عدم التساوي في توزيع الأدوار بين الأبوين ففي كثير من الأسر التي لم تزل تعيش على الطريقة الأبوية جدا كثيرا ما تكون الأم أشبه بالخادمة بدون وزن نفسي كبير ويجري التمهن بعلاقات الوالدين بالأطفال بإزاء الأب من ناحية على

صورة تكيف بسلطة مطلقة يظل الابن أمامها في حالة تبعية وبإزاء الأم من ناحية أخرى في صورة تجاهل ممزوج بالازدراء للصور الأنثوية ومعرفة هذه العناصر هامة جدا في الفحوص النفسية مثلا حيث يتقبل أنباء شمال إفريقيا بصعوبة شديدة الفاحصات من النساء.

يقوم التكوين المتباين للأسرة بدور هام ومع أن حياة الترحل في البادية أو حياة الهجرة أصبحت من أمور الماضي السحيق إلا أن عادة الإكثار من التنقل مازالت موجودة في شمال إفريقيا لا كرصيد متبق من عصر الأسلاف فحسب بل أيضا كضرورة ذات طبيعة اقتصادية ومن المعارف الشائعة العادية جدا أن التغريب والاسفار الأسرية البعيدة تمثل عقبة واضحة في تربية الاطفال بما تسببه من اضطرابات في طبيعة العلاقات بين البالغين والأطفال وأكثر العناصر بروزا هو غياب المظاهر الوجدانية أو مظاهر الاعتزاز ففي أوساط العمال في ابناء شمال إفريقيا لا يلقى الأطفال خلال سنوات الحياة الأولى في جميع الأوقات علامات الاهتمام من جانب الوالدين أو البيئة المحيطة بهم مباشرة كما هي القاعدة في أوساط أخرى ونحن نعلم أن هذه الظاهرة الوجدانية في أثناء الصغر لها أهمية جسمية لانها لا تزوج الطفل بالانطباع المعزي بأنه لم يهجر أو ينبذ وأن له اعتباره أو وزنه في البيت فحسب بل أيضا بما تتجلى به من الألعاب وفي معالجة الأشياء باليد أو بمعالجة الأبوين للطفل نفسه باليد تحفز الطفل في كل لحظة إلى حل المشكلات البسيطة تلك المشكلات التي يلزمه من أجلها أن تقدير معطيات الأوزان البسيطة تلك المشكلات التي يلزمه من أجلها أن يقدر معطيات الأوزان أو لألوان والمسافات والحركات.

وبعبارة أخرى نقول إن علامات الانتباه والاهتمام التي تضفي على الاطفال من جانب الابوين لا غنى عنها لابناء تقدير معقول لذاته وللتمهن في العلاقات بالبيئة البشرية والمادية ولذا نجد في بعض الأسر في شمال إفريقيا التي يكثر فيها ترك الاطفال اثناء الشهور الاولى من أعمارهم في المهد أو لرعاية اخت لا تكبرهم كثيرا نجد أن التمهن الوجداني والحركي أو الارشادي نقاص جداً.

وتطبيق المعاني السالفة الذكر على الاتحاد بين الأوربين والمسلمين علم يحتاج إلى النفس الطويل وما من شكل في أنه كانت هناك جوانب نقص في نظامنا السياسي والإداري والاقتصادي والثقافي وأوكد من هذا أن هذه النواقص استغلت في الداخل والخارج لغايات لا علاقة لها برخاء ومستقبل السكان ومن بين الطرق التي يمكن أن تحسن الوضع الراهن للأمور نجد أن علم النفس مهيأ للقيام بدور هام لصالح العلاقات بين الاروبيين وأبناء شمال إفريقيا وبخاصة بالإسهام في محو فروق السلوك والإنتاجية والطبع التي تسبب التشتت الثقافي محو تدريجيا متزايدا.

(5 – 8) التكامل النفسي للأجنبي:

تكامل الأجنبي أو اندماجه في مجتمع جديد ليس مجرد مسألة إيجاد منافذ ومسألة معارف مهنية وحالة صحية وسن وجنس بل هذا أمر يحكمه التكيف الاجتماعي للقطر الجديد وما يظهر أولا هو سمات السلوك المكتسبة في الهجرة وبإزاء الجديد ينمى كل فرد اتجاها يمليه عليه ماضية وبنيته النفسية وهناك من المهاجرين من يرون الموقف الجديد معاديا ومت أثارهم الفشل الذي لا بد منه في البداية اتخذوا سلوكا عدوانيا وهاجموا العادات والمؤسسات والأشخاص الذين يمثلون هذه المؤسسات ملقين عليهم مسئولية فشلهم وهناك آخرون بالعكس يتخذون بإزاء المصاعب موقف الشلل أو الكف المتسم بالنمطية وعدم استغلال الاستعدادات أو الصلاحيات.

والنمطية عبارة عن اعتناق موقف جاحد بإزاء المجتمع وعدم تغيير هذا الموقف عندما تتغير الظروف والنمطية تقود في كثير من الأحيان إلى الفشل لأنها تقلل إمكانيات التكلف وعدم استغلال الاستعدادات إنما هو رفض للجديد واتجاه للانسحاب داخل الذات بسبب رفض الشروع من جديد في خبرة مؤلمة ويحدث النمطية لدى الاجنبي ما يصادفه من الفشل ونتائجه وجهله لأنظمة الحماية أو الوقاية المتبعة في القطر الجديد عليه مثل الأعراف والطقوس والعادات الاجتماعية.

وهناك أجانب آخرون يتخذون موقف الروغان أو التفسير ذلك أنهم يبحثون لمصاعبهم الداخلية عن تفسير قائم على الأحداث التي تجري خارجهم كي يقللوا شعورهم بالمسئولية وشعورهم بالذنب أو التأثم.

وينجم عن كل هذه الصعوبات سلوك خاص يتميز به الشخص السيئ التكيف وهو قبل كل شيء بحث دائب عن الاستحسان وهذا الاستحسان مطلوب من جميع الأشخاص من غير تمميز أو انتقاء قيمي وهو أيضا شعور بعد الأمن وبالدونية مع إطلاق لميكانزمات التعريض ومن ثم نقص في إثبات الذات ونقص في التعبير عن اغراضه الخاصة ونقص في الدفاع عن حقوقه واستحالة أن يقول الشخص لا أو أن يؤكد ذاته.

وهناك فريق ثالث وهؤلاء هم الأشخاص الأسوياء يعتنقون سلوكاً للتكامل قائما على الاعتراف وبأخطائهم الخاصة على إعمال أكثر وسائل التكيف ملامة.

وهكذا تكون مسألة تكامل أو اندماج الأجنبي في المجتمع ومسألة تقبل المجتمع للأجنبي مشكلتين متداخلتين يعتمد حلهما على الطريقة التي بها بهضم هؤلاء الأفراد يهضم المجتمع الذي دخلوا فيه ما هو جديد ومن الأجانب من يثيرهم ما لم يتعودون ومنهم من ينظرون بفزع إلى انقطاع عاداتهم والأجنبي الذي يصل إلى بلد غريب يضع أمامه مشكلات ويتسأل حول معتقدات نظنها نحن مستقرة راسخة وحول الاتجاهات التكيفية التي نجحنا في تنميتها وإحكامها ونسيتطيع أن نقول بحق إن وصول كل أجنبي يحمل معه أذى للنظام العاطفي والاجتماعي القائم وهذا الانطباع غير الملائم يزيد من قوته سلوك القائم الجديد نفسه المنطوي على القلق والعدوان تعبيرا عن ارتياعه لتغيير موطنه.

وعندما يكون الأجنبي وحده أو في مجموعة محدودة لا يتكون المصاعب كبيرة جدا أما إذا انغمس بكليته في المجتمع الجديد فقد وجب عليه أن يكتسب بسرعة التقنيات والسلوكيات التي تكسبه حق المواطنة أما المجتمع فلا يرى بصورة

عامة ضررا كبيرا في التقاسم لأن السكان لم يزيدوا بهذا القادم الجديد بنسبة ذات بال بل يحدث أن بعض الأوساط التي تتقد بتحامل مرضى ضد مؤسساتها الاجتماعية تستقبل بالترحاب ذلك القادم وهذا الجديد الذي يمتاز على الأقل ببراءته من المصاعب وخيبة الأمال التي خلفها المواطنون من قبل ويصدق هذا بالأكثر إذا كان الاجنبي ذا قدرات أو مواهب خاصة بل في هذه الحالة توجد ظاهرة نفسية غريبة ذلك أن التقبل يعوق يفرمل التكيف فالشخص الذي قبلوه لأنه متخلف يقترب من الرفض بمقدار سعيه للتماثل التام مع الوطن الجديد ولا يطلب منه إلا القيام بما لا يعرفه الأهالي الأصلاء والويل له إذا بزهم في ميدانهم خالص والصعوبة الأولى هي صعوبة اللغة وهي أداة التعبير النفعي والوجداني ولسان الوطن الجديد ولئن تعلمها الاجنبي بسهولة كأداة تعبير نفعي، فقلما يتقنها كأداة تعبير وجداني وينجم عن هذا الاسم عدم ارتياح دائم تتغير بسببه السلوك الوجداني في اتجاه نحو الانسحاب والانطواء ويأتي بعد ذلك السؤال عن المشكلات الخلقية وقواعد السلوك فالأفراد المتطورون أي من وهبو القدر الكافي من الذكاء والنقد والخبرة والتوازن والوجداني يتكيفون بدون صعوبة كبيرة بقواعد السلوك الجديدة لأنهم لم يتخلوا عن بنيتهم الخلقية الأساسية اما الأشخاص قليلو الذكاء وقليلو التعليم والذين يختلط القانون الخلقي الداخلي لديهم بإطاعة القانون الوضعي فيخاطرون بالتنقل باستمرار بين النقد اللاذع والتأثم المبالغ فيه فيفقدون بذلك سلامهم الداخلي.

(5 – 9) العلاقات الإنسانية في الوسط المهني:

يقوم بالعمل المهني أناس يديرون الآت وفقا لتقنيات قائمة على مبادئ محددة وهناك اعتراف بأن المبادئ بحاجة على مراجعة للتحقق منها بين حين وآخر وأن التقنيات تحتاج بالضرورة إلى ضبط وإحكام مستمرين وأن الآلات تحتاج إلى صيانة دائمة وضبط دوري وقد احتجنا إلى وقت طويل كي نتفق على أن الإنسان من حيث هو كائن حي ومن حيث هو عامل للإنتاج يستجيب بطريقة شخصية للأدوات وللآلات وللتقنيات المفروضة ولرفاقة في العمل وأن استجاباته أو رودود

أفعاله النفسية تؤثر بصورة ملحوظة في حسن سير المنشأة وهكذا ولدت مسألت العلاقات الإنسانية في الوسط المهني.

والغاية من العلاقات الإنسانية تحسين الظواهر النفسية التي تحدث في حين أن صاحب العمل يقود العمل ويراقب التنفيذ ويجزي عليه وعلى حين أن المستخدم يقبل العمل المطلوب وينفذه ويدرك الجزاء الذي يصحبه وهذه المشكلة صعبة لأننا لا نحب عادة أن نضع أنفسنا في مواجهة البواعث النفسية الحقيقية لسلوكنا ولا نقبل بسهولة الأسباب التي تحكم وجهات نظر الآخرين وأفعالهم لأننا نرفض بتعمد متفاوت أن نراعي العامل الانفعالي في العلاقات الإنسانية ويحدث في كل يوم في منشأة ما أن نضطر لمواجهة طلب ما بالرفض وما لم يكن هذا الرفض مبررا بأسباب صحيحة جدا وما لم تكن هذه الأسباب نفسها مفسرة بوضوح فلا مناص أن يثير هذا الرفض غير المهضوم اتجاها عدائيا أو دونيا لا بد أن يكون له صداه على إنتاجية العامل وعلى راحته الجسمية والمعنوية فالمستخدم يأتي إلى العمل برأس مال حي ينبغي ألا ينفق منه إلا فوائده في صورة نشاط إنتاجي وكل صراع لا يحل يميل إلى تقليل هذا الرأس مال الحي الذي يجب على العمل أن يحميه ويصونه ويعززه.

وحل مشكلات العلاقات الإنسانية ليس فوريا فالحلول هنا لا يمكن أن تكون إلا حلول إجمالية ونتائجها لا ترى إلى بعد أجل طويل ولذا فهناك ميل على ترك المشكلات الإنسانية جانباً والاهتمام بالمشكلات التقنية التي تبدوا أكثر موضوعية وأكثر الحاحا فكيف إذن نتناول مشكلات العلاقات الإنسانية ؟ بأن نصقلها بالدافعية فما الذي يريده الأفراد فيما عدا المرتب السوي..؟ يريدون المساواة والظروف المواتية والعدالة والتكامل مع المجموع الكلي وفي البداية تأتي المساواة على صعيد الاعتبار الشخصي فاحترام الشخصية الإنسانية يجب أن يكون ملحوظا في أفعال واتجاهات كل شخص والأفراد لا يمكن أن يتحملوا فقد تقدير ذواتهم وكل ما يمكن أن يسهم في هذا الفقدان يجب تحاشية والمراد بالظروف المواتية الإمكان أو المزايا ومناسبات التحسين أو الترقية التي ييسرها العمل ولما كانت أفضل

التنظيمات لا يمكن أن تتوقع مقدما كل الخلافات لذا كانت العدالة في معالجة أو تسوية الحالات المتنازع عليها ليست واجبة الوجود فحسب بل ينبغي أن تكون بادية للجميع وليس اقل أهمية مما تقدم أن يشارك جميع العاملين في حياة المنشأة فالمنشأة تكون سليمة وبخير لأنها تقيم بين جميع اعضائها رابطة تعاون هي الوعي بالهدف الموحد.

وإذا فرضنا أن إنسانا عمل خمسين سنة من عمره فمعنى ذلك أنه أمضى في العمل نحو مائة ألف ساعة من 43800 ساعة هي مجموع عمره في يعقل أن نظن أنه لا يحق له أن يستمد من عمله أي رضا سوى الاكتفاء المالي هل نقبل القول بأن يقضي ربع عمره في متاعب نفسية وجانبا هاما من سائر حياته في تمحيص هذه المتاعب والتنقيب فيها بدقة وحده؟.

وكثيرا ما يقال أن العضلات تتخذ عادات معينة بصدد عمل معين وهذا قول غير صحيح بل يجب ان يقال أن المخ ينظم النشاط العضلي على شكل عادات نافعة وفي الحرفة مهما كانت يدوية نجد المخ هو الذي يعمل وما يصنعه المخ للعضلات يصنعه يصنعه إيضا لنفسه فالفكر أيضا يشكل عادات للتفكير ومن بين هذه العادات نجد عادة رؤية الجانب الحسن من الأشياء، ومن الأشخاص ومن الافكار وهي متصلة باتجاه إيجابي لولاه لاستحالت إقامة علاقات إنسانية طيبة وإيما صعوبة يمكن رؤيتها في إطار ما نيقص أو في إطار الاستكمالات والتحسينات الممكنة والتأكيد الذي بمقتضاه تقوم الثقة السالفة الذكر والذي يسمح للمرء أداء المهمة على صورة أفضل يمكن أن يبدون ساذجا بيد أنه كثير ما يتحقق بالممارسة العملية.

وكثيرا ما يكون لدى الجنس البشري ميل إلى القلق أكثر مما ينبغي بمناسبة وبغير مناسبة والمشكلات الخطيرة والعاجلة حقا قليلة والأخطاء التي لا يمكن علاجها حقا قليلة والسلوكيات الجديرة حقا بالإزدراء قليلة وفي معظم الأوقات ينتج الأثر الانفعالي المؤلم الحدث ما إلى حد كبير من الخبرات الشخصية غير الملائمة التي ذكرنا بها هذا الحدث ولذل لا بد لنا أن نتعلم الا نتأثر مباشرة بالفشل ونعده غير ذي تأثير بالضرورة في قيمتنا الذاتية فأثره ينصب على قيمة

الوسائل المستخدمة فحسب وإذا ما أحسنا أو أصبنا في انتقاء وتشكيل العاملين لكان الفشل صادرا عن الاستخدام السئ للقدرات فيحسن إذن لاتخاذ موقف موضوعي أن نفصم ارتباط الفرد بالخطأ المرتكب وأن نجعله على نحو ما يبتعد عن أخطائه فهذه الطريقة يحسن معرفتها وتحليلها.

العلاقات الإنسانية التي تمثل الجوانب النفسية من تنظيم العمل تبدأ عند التعيين وتستمر عن طريق الاختيار أو التصنيف وفي أثناء التمهن وفي العمل نفسه وفي مراحل التحسين والترقي بل يجب مواجهتها عندما ترغم المنشأة على الافتراق عن أعضاء معينين من العاملين بها أي في حالة العزل أو الاستقالة.

وبالتالي يضع تنظيم العلاقات الإنسانية أمام كل منشأة مشكلات خاصة يسهل حلها إذا ما استلهم المرء المبادئ التالية:

مبدأ الإدارة:

كل نشاط يجب أن يخطط ويوجه أو يدار ويراقب في سياق التنفيذ ومن حيث نتائجه وضرورة الإدارة أو التوجيه والرقابة قد تكو أهم من سائر الأمور فليس هناك أداء مهني ممكن بكون الرقابة كما أنه لا وجود للأداء النفسي بدون نشاط مخي موحد ويطل لفظ الكادر أو الرؤساء أو القيادات على العاملين الذين يمارسون في منشأة ما وظائف الإدارة والرقابة ودراسة وظيفة الكادر ودراسة الانتقاء له وتكوين الرؤساء تعقب وتتم موضوع العلاقات الإنسانية.

مبدأ التدرج الهرمي:

يمكن تلخيص عمل الرئيس المدير العام المنشأة كبرى تنتج وتبدو على الوجه التالي فالرئيس أولا يجب أن يحدد أو يمنح موافقته على الأهداف وخطط العمل وبرامج التصنيع والبيع القائمة على تحليل السوق وأيضا على الوسائل الإنسانية والمادية والمالية ولهذا السبب يحيط نفسه بفريق من المعاونين المؤهلين الذين ينبغي أن يعاونوه في مهام التوقيع أو التنبؤ والتنسيق والرقابة ويمكنه عندئذ

أن يرشد وينسق تنفيذ مختلف نقاط البرنامج وذلك بتحديد الخطوط العريضة للبرنامج وتحديد مسئوليات المديرين المختلفين أو رؤساء الأقسام وبعبارة أخرى ينبغي أن يعيش الرئيس المدير العام حياة المنشأة مقدما ونشاطه الرابع هو مراقبة النتائج عن طريق قراءة التقارير يحدد إذا كان هناك مقتض ما يتخذ من تدابير تصحيحه وأخيرا على الرئيس المدير العام أن يمثل الشركة في الخارج بإزاء الشركات الأخرى والسلطات العامة.

مبدأ التأهيل:

ينبغي إعطاء كل شخص يشغل منصبا في الإدارة وكل عنصر من عناصر الكادر السلطة المعنوية الضرورية لإدارة اختصاصه فكل شخص يشغل منصبا مسئولا يجب أن يخول السلطة المطلوبة وبصورة واضحة وضوحا كافيلا كيلا يكون هناك أدنى لبس في مدى مسئولياته.

مبدأ التفويض:

ينبغي لكل شخص يشغل منصبا إداريا أن يفوض أقصى ما يستطيع من السلطة والمبادأة لمرءوسيه ذلك أننا لا شك نحصل على إنتاج أفضل عمل أيسر والطف إذا ما شعر العامل الذي يقوم بالمهمة أنه يشارك بمبادأته في الدوافع المادية والنفسية التي تحكم تنفيذ هذه المهمة والعامل الذي يمارس وظيفة صغيرة مثل رئيس أو مقدم العمال ينبغي الا يكون أداة مبتذله لتوصيل الأوامر بل يجب أن يكون قادرا على إفهام مرءوسيه بطريقة بسيطة وفعالة ما هي أهمية هذه التقنية أو تلك وهذه العملية أو تلك وهو لن يستطيع هذا إلا إذا خول جزءا من السلطة من جانب الدرجات الرياسية التي تعلوه والحصول على رؤساء أو مقدمي عمال صالحين أمر أعسر مما يعتقد غالبا فكثيرا ما يرفض الصناع التقنيون المحيدون أنفسهم هذه الترقية عند تعرض عليهم فلماذا يحدث هذا لان فارق الأجر لا يوازي الزيادة في المسئوليات وذلك خوفا من هذه المسئوليات أو خوفا من التعرض لعدم الأمان وفقدا

الشعبية بين العمال وللتطليف من هذه المضايقات نوصى بملاحظة القواعد الثلاث التالية:

- مقابلة أو مكافأة الزيادة في المسئولية بمرتب مختلف عن مرتب العمال حتى مع حساب الساعات الإضافية التي يمكن أن يحققوها.
- أنتقاء وتشكيل رؤساء العمال بطريقة صحيحة.
- وعلى الأخص لا نجعل من رئيس العمال وسيطا مهمته إطلاق النار فيما بين الإدارة والعمال بل نجعل منه عنصرا من عناصر الكادر وعضوا حقيقيا في هيئة العاملين بالإدارة.

مبدأ المركزية:

لا يستطيع أي رئيس أن يراقب مباشرة سوى عدد محدد من الأشخاص فإذا طبق مبدأ التفويض ومبدأ السلطة تطبيقا جيدا نشأ من ذلك فيما حول الشخص المعين تركيز لعدد محدد من المعاونين يكون معهم تبارل الأوامر والمشروعات والملاحظات والانتقادات والتقارير مستمرا بصفة دائمة.

مبدأ التحديد:

كل نشاط ينبغي أن يحدد ويعهد به إلى مجموعة معينة أو إلى شخص معين لا تدع أدنى شك في كنه المهمة المراد انجازها ولا في هوية الأشخاص المسئولين عنها وعند الاقتضاء ينبغي أن يكون هذا التحديد للمهام ومنقذيها مصحوبا بتحديد صريح للأفراد أو الجماعات الذين يجب الا يشتركوا في تلك المهمة.

مبدأ التبسيط:

مسئوليات الفرد ينبغي ألا تكون كثيرة العدد جدا أو غاية في التعقيد فبعض الرؤساء مثلا يعتقدون أن واجبهم أن يشتغلوا بتفصيلات تشغيل أو أداء أقسامهم إنهم بذلك الأسلوب يقفلون الدوائر مرءوسيهم المباشرين ويحدثون لديهم ردود أفعال نفسية من خيبة الأمل ولكن ما هو أخطر من هذا أنهم يحملون أنفسهم بلا جدوى بعبء نفسي باهظ يعوقهم عن التفكير كرؤساء وعن إنجاز عملهم في الإدارة والرقابة.

مبدأ التخصيص:

يجب أن تصنف المسئوليات وتخصص بالنسبة لكل منصب وبالنسبة لكل شخص وهذا المبدأ النابع مباشرة من مبدأ التحديد لا يفضي مع ذلك إليه فالتحديد ضريبة المهمة المعينة التي يمكن أن تتغير على حسب احتياجات العمل وهي ضريبة مطلوبة من مجموعة أو عدة مجموعات في حين أن تخصيص المسئوليات المادية والنفسية المرتبطة بمنصب في العمل أو بوظيفة أو بشخص مسألة دائمة لا تتغير وتطبيق هذا المبدأ يتحاشى بالتالي ذلك الإغراء الذي نقع فيه أحيانا كثيرة بإسناد مهمة إلى شخص وهي لا تتصل بقدراته أو مسئولياته أو تصنيفه الوظيفي.

مبدأ الرقابة الموحدة:

كل عامل في أي درجة من درجات السلم الوظيفي يجب أن يعلم بالضبط إلى من يقدم حسابه وإلى من يقدم عند الاقتضاء انتقاداته للطرق المتسخدمة أو مقترحات التحسين.

مبدأ التنسيق:

في المنشأة التي تختلف بها ألوان النشاط فيما بينها تنشأ حتما فيما بين هذ النشاطات علاقات والعلاقات بين المناشط المختلفة يجب إسنادها إلى عنصر معين من رؤساء الكوادر تكون واجباته على النحو التالي:

- تقديم كل التوجيهات والنصائح الضرورية في مجال العلاقات الإنسانية.
- إعداد إعلام للمستخدمين وللجمهور بموضوع المنشأة العلمية.
- الإشراف على أنواع النشاط بصدد العلاقات الإنسانية.
- الاهتمام بموقف ورأي العملاء بإزاء المنشأة.

مبدأ التفاهم الشامل:

يحسن عند توزيع العمل والإشراف عليه ورقابته أن نحسب حسابا لأفكار العامل الشخصية ونقدر مشاعره ونسهل عمله ولنفرض مثلا أننا رأينا أنه من الرابح اقتصادنا والنافع تقنيا أن نشتري الآت تسهل العمل بيد أنها تحتم في البداية تغير في التقنية وتعديلا في العادات المتبعة عندئذ يكون أول ما نصنعه أن نحصل على تأييد العاملين للنظام الجديد لا أن نضعهم أمام الأمر الواقع فنجعل مثلا بالبائع يتصل برئيس العمال بأخذ العمال المختصين ولا نحاول التدخل في عملية العرض أو الشرح أو البيان أو الاقناع ثم ينبغي بعد ذلك أن ندعو فني مكتب الدراسات الذين بثوا وقتا طويلا يجربون ويدرسون الآلة الجديدة وأيضا من جربوها في محل العمل ندعوهم إلى عقد اجتماع لإحكام وضبط الآراء والتنسيق بينها وفي أحيان كثيرة يقترح من جربوا الآلة عمليا تعديلات نافعة متكيفة بحاجات المنشأة.

والإنسان في سبيل كسب عيشة ما أكثر ما يساق إلى فقدان فرديته ومن ثم عدم الرضا وصعوبة اتخاذ اتجاه مضاد للطبيعة وهذا يفسر التعب غير العادي والفشل غير العادي لأفرا هم مع هذا موهوبون في مهنة لا تتصل بمطامحهم الحقيقية.

أن التكيـف بالعمـل لا يمكـن الحصـول عليـه إلا إذا أرضـي العمـل ميـول الشـخص بأسـره وإلا إذا لم يـترك العامـل شخصـيته في ذهليـز المكتـب او المصـنع أو المختبر.

الفصل السادس

سيكولوجية معالم تحليل العمل والقوانين المقبولة

(6 – 1) ما هو تحليل العمل.

(6 – 2) دليل ملء استمارة التحليل.

(6 – 3) الميول المهنية التي يتطلبها العمل.

(6 – 4) تحليل الحركة والوقت.

الفصل السادس

سيكولوجية معالم تحليل العمل والقوانين المقبولة

خطوات تحليل العمل بالضرورة تحليل العمل الذي نختار له أو نوجه إليه أو نؤهل عليه لمعرفة ما يتطلبه هذا العمل من خصائص شخصية واستعدادات نفسية لدى الفرد حتى ينجح فيه وتحليل الفرد الذي يتقدم للعمل أو يطل التوجيه أو التأهيل لمعرفة مدي ما يتوافر فيه من خصائص شخصية واستعدادات نفسية لازمة للنجاح في العمل المعين لكي نختاره له أو نوجهه إليه أو نؤهله عليه ولهذا فسوف نخصص هذا الفصل لشرح عملية تحليل العمل بشي من التفصيل.

(6 – 1) ما هو تحليل العمل؟

يقصد بتحليل العمل تلك الدراسة العلمية التفصيلية التي تجري على العمل سواء أكان عملا حركيا عضليا أم عقليا ذهنيا بهدف تحديد ووصف واجباته ومسئولياته وظروف أدائه ومخاطره وعلاقاته بالأعمال الأخرى في مؤسسة العمل التي يجري تحليل العمل فيها ومتطلباته من خصائص في الشخص حتى ينجح فيه وما من شك في أن كل عمل من الأعمال يختلف عن غيره بدرجة أو بأخرى في كل من هذه الجوانب التي يهتم بها التحليل ومن هنا كان كل عمل يحتاج إلى دراسة خاصة به لتحليله فهذا عمل يتطلب درجة على من الذكاء وهذا آخر يتطلب درجة متوسطة بحيث يفشل فيه من كان حاد الذكاء وهذا عمل يتطلب درجة أعلى من الأنبساط بينما يتطلب آخر درجة أعلى من الأنطواء... الخ وهكذا تختلف الأعمال فيما بينها تماما كما يختلف الأفراد بينهم بحيث يتطلب الأمر أن يجري لكل عمل تحليل خاص به لتحقيق الأهداف السابقة.

مصادر جمع البيانات في تحليل العمل:

نلجأ إلى مصادر عدة عندما نقوم بتحليل عمل ما لنجمع عن طريقها البيانات التي نستعين بها في عملية التحليل هذه ومن أهم هذه المصادر ما يلي:

1. الدراسات السابقة عن هذا العمل:

فلو كانا على سبيل المثال نريد تحليل عمل سائق بمؤسسة النقل العام بمدينة بغداد فإننا سوف نجد دراسات كثيرة استهدفت إلقاء الضوء على هذا العمل من حث على سبيل المثال المؤهل اللازم الحبرة المطلوبة الاستعدادات الجسمية والعقلية والنفسية الضرورية للعمل نواحي العجز التي تقعد الفرد عن القيام بهذا العمل وإجرءات وتعليمات السواقة الآمنة الخ بل إننا قد نجد تحليل عمل سابق أو دراسات حركة من تحليل العمل إلى حركاته الأولية الأساسية وما تستغرقه كل حركة من زمن خاصة بهذا العمل كما أننا قد نجد الكثير من المنشورات والملصقات والكتيبات الخ والتي تلقي الضوء على طبيعة هذا العمل وظروف أداءه وأخطاره متطلباته الخ وعلى القائم بتحليل العمل أن يبحث عن مثل هذه الدراسات ويجمعها ويقوم بدراستها لا ستخلاص البيانات التي تفيده في تحليله لهذا العمل.

2. الملاحظة:

من أهم الوسائل التي تفيد في تحليل العمل قيام القائم بعملية التحليل بملاحظة العامل وهو يقوم بإداء عمله وتسجيل كل ما يلاحظه ماذا يقوم به ولماذا؟ وكيف؟ وما هي الأدوات أو الأجهزة التي يستخدمها وما هي المهارات والاستعدادات الشخصية اللازمة لذلك والملاحظة العيانية للعامل وهو يؤدي عمله أمر لا يمكن أن يستغني عنه القائم بتحليل العمل بعكس مصادر جميع البيانات الأخرى التي قد يمكن الاستغناء عنها والمثل في ذلك وصفك لأشخص فإنه مهما كان بالغ الدقة لا يمكن أن يعطي عنه صورة ترقي في دقتها إلى تلك الصورة التي تعطيها الملاحظة العيانية أي الرؤية لهذا الشخص.

وينبغي أن تتم الملاحظة لدورة عمل كاملة حتى يمكن ملاحظة كل خطوات أداء العمل والقيام بواجباته المختلفة ويقصد بدورة العمل الكاملة تلك الخطوات التي تتم منذ بدء إنتاج وحدة الإنتاج حتى الانتهاء منها تماما طالما هي مسئولية العامل الذي نقوم بتحليل عمله وعلى هذا فدوره عمل سائق أو أوتوبيس بؤسسة النقل العام على سبيل المثال تبدأ منذ بدء جلوسه على عجلة القيادة في محطة القيام بداية الخط وتنتهي بقيامه من مقعد القيادة من محطة الوصول نهاية الخط وبالمثل فإن دورة عمل تبدأ منذ تسلمه قماش القميص ثم أخذه مقاسات صاحب القميص وتنتهي بتسليمه القميص مفصلا لصاحبه جاهزا للبس وهكذا.

على أن هناك الكثير من الأعمال التي بها واجبات دورية ينبغي على القيام بالعمل أن ينجزها كل فترة محددة خارج دورات عمله الأساسي فمثلا قد يكون على السائق في مؤسسة النقل العام أن يقوم بعمل مراجعة على العربة قبل أن يتسلمها في بداية الوردية ليتأكد من سلامة حالتها وصلاحيتها للتشغيل الخ كما قد يكون عليه أن يقوم بإجراءات معينة ضرورية عند تسليمها في نهاية الرودية كإثبات الحالة التي عليها الخ كما أن هذا السائق قد تكون عليه واجبات دورية أخرى مثل الذهاب إلى محطات بنزين محددة كلما فرغ بنزين العربة لملء خزانها الخ أ/ا في حالة الخياط فقد تكون من بين واجباته الدورية التي تتضمن واجبات دورية لا تكفي فيها ملاحظة العامل لدورة عمل كاملة بل يضاف إليها ملاحظته وهو يؤدي مثل هذه الواجبات الدورية حتى يتم أخذ صورة كاملة للواجبات التي يتضمنها عمله وظروف أدائها.

3. يمكن استخدام عملية المقابلة كأحد مصادر جمع البيانات في تحليل العمل:

وفي هذه الحالة يقوم القائم بتحليل العمل بمقابلة العامل الذي يقوم بالعمل الذي يريد تحليله وعادة ما نجد عمالا كثيرين يقومون بهذا العمل وفي هذه الحالة يقابل القائم بتحليل العمل عينة من هؤلاء العمال ويحسن أن تضاف إلى المقابلات التي تتم مع المقابلات يتم تبادل الأسئلة والأجوبة والنقاش والاستفسار

عن طبيعة العمل وظروفه وواجباته ومتطلباته ومخاطره وعلاقاته بالأعمال الأخرى وكافة النقاط التي يريد القائم بتحليل العمل جمع بيانات عنها.

وكثيرا ما تمتزج المقابلة حيث لا يكتفي القائم بتحليل العمل بملاحظة العامل وهو يؤدي واجباته بل يستفسر منه عن الكثير منها ويسأله عن المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها أثناء قيامه ببعض واجباته كما يسأله عن الهدف من أداء بعض هذه الواجبات وطبيعة ما يستخدم من أجهزة وأدوات...الخ.

وعلى القائم بتحليل العمل أن يسجل ما دار أثناء المقابلة وينبغي ألا يعتمد كثيرا على الذاكرة فهي عادة ما تخون وتسقط الكثير من التفاصيل اللازمة لعملية التحليل أو تحرفها.

وغالبا ما تكون المقابلة مصدرا لا غنى عنه للقائم بتحليل العمل حيث يمكن عن طريقها استكمال الناقص من البيانات اللازمة للتحليل كما يستفسر فيها عن الكثير من النقاط الغامضة فيما جمعه من بيانات من مصادر أخرى فالمقابلة يمكن أن تسد الثغرات التي تتبقى بعد جمع البيانات اللازمة لتحليل العمل من مختلف المصادر.

4. كثيرا ما يستعين القائم بتحليل العمل بواسطة الاستبيان:

ليجمع بها بعض البيانات التي يحتاج إليها في تحليله للعمل فيقوم بتصميم استبيان يضمنه بعض الأسئلة والاستفسارات المتعلقة بالعمل موضع التحليل بطبيعته وظروف أدائه وواجباته ومسئولياته وأخطاره ومتطلباته من مؤهلات وخبرات وخصائص... الخ، بحيث تكون الأجابات عن هذه الأسئلة واستفساراته التي تكون لها أماكن بيضاء بالاستبيان لكتابة الإجابة المطلوبة.

وهناك عدة احتياطات ينبغي على مصمم الاستبيان أن يراعيها حتى يصبح استبيانه أكثر دقة وصلاحية لتحقيق الهدف منه ومن أهمها:

- أن تكون الأسئلة مفهومة وألفاظها محددة المعنى.
- أن تكون الاسئلة مبسطة حتى يسهل على العامل استيفاء الإجابة عنها.
- أن تكون غير موحية باتجاهات معينة في الإجابة عنها.
- أن يتبع كل سؤال فراغ في الاستبيان كاف لتسجيل أجابات العامل.
- أن تصاغ الإسئلة بحيث تسمح بإجابات يسهل تجميعها وتصنيفها حتى يمكن الاستفادة منها.
- أن يرافق بالاستبيان خطاب رقيق للعامل أو المشرف يشرح فيه الهدف من الاستبيان ويطلب منه مساعدته عن طريق الاهتمام بملء الاستبيان بكل أمانة ودقة.

وننقل نموذجا لاستبيان من هذا النوع نعمل ورشة.

استمارة استبيان عن وظيفة إدارية

استمارة استبيان عن وظيفة:

الأسم.................................القسم.................................

لقب الوظيفة.............................القلم.................................

1) وضح الغرض من القيام بعملك والنتيجة المنتظرة لأدائه.

....

....

2) هل تقوم بعملك دون الرجوع إلى رؤسائك وتتصرف فيه تلقائيا وضح مع التمثيل.

....

....

3) هل الواجبات التي تقوم بها روتينية تكرارية أم متغيره؟

....

....

4) هل العمل الذي تؤديه له اتصال عن طريق مباشر بعمل غيرك وما هي مدى تأثير عملك على غيرك وضح مع التمثيل.

....

....

5) هل تستلزم عملك أي معرفة قوانين أو لوائح أو قرارات وضع بالتفصيل كل ما تستخدمه في عملك من هذه الناحية

....

....

6) هل يتطلب عملك أقتراح نظم وأساليب لتحسين سير العمل وضح مع التمثيل.

....

....

7) هل تسلتزم عملك أن تضع خطة معينة ليسير عليها غيرك وضح مع التمثيل.

....

....

8) هل تسير في عملك على قواعد ونظم محددة أو لك حرية التصرف؟ وضح مع التميثل.

....

....

9) هل يتطلب عملك الاتصال بالغير سواء بالمراسلة أو بالتليفون أو شخصيا بالشركات الأخرى او العملاء بالجمهور؟ ما هي أسباب هذا الاتصال وما مقدار حدوث ذلك بالنسبة لفترة العمل؟ وضح مع التمثيل بالدقة المتناهية.

....

....

10) ما هي الأثار المترتبة على عدم قيامك بواجباتك في الوقت المحدد؟ وضح مع التمثيل.

....

....

11) هل لك أن تقدر عمل مرءوسيك والحكم عليه؟ وضح مع التمثيل وما مدى هذا الحكم والتقدير؟

....

....

12) هل ترى أن في بعض الواجبات التي تؤديها عمليات معقدة ومشاكل تحتاج إلى مجهود ذهني خاص وضج مع التمثيل.

....

....

13) هل ترى انك في واجباتك تبذل مجهودا بدنيا خاصا؟ وما طبيعة هذا المجهود (جلوس وقوف مشي وحركة أنحناء) مع تحديد الوقت الذي يبذل في كل مجهود.

....

....

14) هل هناك عوامل منفرة في العمل الذي تؤديه أو في البيئة المحيطة بالعمل (ضوضاء تهوية غير كافية جور رطب جو حار.... وضح هذه العوامل أن وجدت.

....

....

15) هل قيامك بعملك يترتب عليه احتمال الإصابة أو المرض؟ وضح هذا الاحتمال مع التمثيل.

....

....

16) هل يمكنك القيام بعمل الموظفين الذين لهم صلة بعملك في حالة غيابهم وضح هذه الأعمال بإيجاز.

توقيع الموظف................................التاريخ.......................................

ملاحظات الرئيس المباشر..

توقيع الرئيس المباشر...

التاريخ.................................

5. أدوات العمل وأجهزته ومواده:

إن الإحاطة بمواصفات وخصائص وتركيب وعمل وطبيعة الأدوات والأجهزة والخامات التي يستخدمها العامل في عمليات الأنتاج تعتبر من المصادر الهامة لجمع البيانات اللازمة لتحليل العمل فهي تلقي الكثير من الضوء على كيفيات أداء العمل وظروفه ومخاطره وما يتطلبة من مؤهلات ومهارات وخبرات وقدرات واستعدادات لذلك تعتبر خطوة قل أن يستغني عنها القائم بتحليل العمل إذا تضيف الكثير من البيانات التي ينبغي عليه جمعها عن العمل هذا بالإضافة إلى أن ذكر الأدوات والأجهزة والمواد المستخدمة في العمل يعتبر جزءا أساسيا من تحليل العمل على نحو ما سوف نرى عند استعراضنا لاستمارة تحليل العمل.

6. الإنجاز الفعلي للعمل:

بعض الأعمال خاصة تلك التي الأعمال التي لا تتطلب خبرة طويلة أو مهارة عاليه أو تأهيلا كبيرا ولا تعرض القائم بها للخطر يستطيع القائم بتحليل العمل أن يمارسها بالفعل قبل قيامه بالتحليل وفي أثنائه بل أن بعض المحللين يفضلون أن يمارسوا كل عمل يقومون بتحليله إلا تلك الأعمال التي تستعصي عليهم تماما أو تتطلب تأهيلا أو تدريبا طويلا فالانجاز الفعلي للعمل يجعل القائم بتحليله يخبره بنفسه مدى الجهد الذي يبذل فيه وكيفية أداء واجباته وظروف أدائه ومخاطره والاستعدادات الجسمية والعقلية والنفسية اللازمة لأداء هذا العمل كما يجعله يخبر بنفسه مختلف الأحاسيس والمشاعر التي يحسها العامل في أثناء قيامه بعمله لهذا يعتبر الإنجاز الفعلي للعمل وسيلة ممتازة لجميع بيانات عنه إن استطاع القائم بتحليل العمل ذلك هذا وكلما كان في إمكان القائم بتحليل العمل الاستعانة بأكثر من مصدر لجمع البيانات عن العمل الذي يقوم بتحليله كان ذلك أفضل حيث نجد لكل مصدر ميزة تكمل غيره من المصادر كما تسد النقص في المعلومات التي تتخلف عن غيره من المصادر لهذا حبذا لو استطاع القائم بتحليل العمل أن يستفيد من معظم هذه المصادر في جمع المعلومات والبيانات اللازمة عن العمل.

استمارة تحليل العمل: بعد الانتهاء من جمع البيانات والمعلومات اللازمة لتحليل العمل عن طريق استخدام المصادر السابق ذكرها ينبغي على القائم بالتحليل أن يعرض خلاصة هذه البيانات وتلك المعلومات في تقرير منظم وبشكل معين بحيث تسهل الاستفادة منه في اي أمر يتعلق بالعمل موضع التحليل كالاختيار أو التوجيه أو التأهيل أو النقل أو التقييم الخ وهذا التقرير المنظم لما انتهي إليه تحليل هذا العمل هو ما نطلق عليه اصطلاح استمارة تحليل العمل إذن فاستمارة تحليل العمل هي تقرير منظم مبسط يشمل خلاصة كافة المعلومات التي تخدم هدف تحليل العمل وتحققه.

هذا وتأخذ الاستمارة تحليل العمل شكل نموذج خاص يتضمن بنودا على القائم تحليله العمل أن يملأها بالنسبة لكل عمل يقوم بتحليله وعادة ما تقوم كل مؤسسة عمل بتصميم نموذج بشكل خاص بها يفي بأغراض تحليل الاعمال فيها ويناسب طبيعة هذه الأعمال وعلى الرغم من أ، هذه النماذج تختلف في العادة من مؤسسة لأخرى إلا أن هذا الاختلاف ألى درجة الاختلاف الجوهري.

وأياً كان شكل هذا النموذج في مؤسسة من مؤسسات العمل فلا بد أن تتضمن بنوده ما يفي بما يلي:

1. التعرف الدقيق للعمل موضع التحليل حيث أن كل استمارة تكون خاصة بعمل معين حتى وإن تشابهت أسماء الأعمال فعمل جامع منتجات في قسم معين بالشركة يختلف عن عمل جامع منتجات في قسم آخر بنفس الشركة بالرغم من تشابههما في الأسم.
2. حصر شامل للواجبات التي يتضمنها هذا العمل بحيث يتضمن هذا الحصر قدر الإمكان بالنسبة لكل واجب على حدة ما هية هذا الواجب وكيفية أدائه ولماذا يؤدي؟.
3. بيان المهارات والخبرات والمؤهلات والاستعدادات والقدرات والخصائص اللازم توافرها في الشخص للنجاح في هذا العمل.
4. الظروف التي يؤدي فيها هذا العمل ومخاطره.
5. علاقة هذا العمل بغيره من الأعمال الأخرى داخل مؤسسة العمل نفسها.

وهذا وهناك بعض الاصطلاحات المستخدمة في تحليل العمل ينبغي أن نوضح مدلولها منذ البداية وهي:

1. الواجب:

هو موقف يبذل فيه جهد ما سواء أكان هذا الجهد ذنيا أم بدنيا مثل عملية حسابية أو صعود سلالم حيث يعتبر كل منهما واجبا.

2. الوظيفة:

عبارة عن مجموعة من الواجبات التي يكلف بأدائها شخص واحد وعلى هذا فإن اية مؤسسة عمل تضم عددا من الوظائف بقدر عدد العاملين فيها حيث يكلف كل مهم بمجموعة من الواجبات بغض النظر عن تشابه أو اختلاف مجموعة الواجبات التي يكلف بها كل منهم.

3. العمل:

عبارة عن وظيفة واحدة او مجموعة من الوظائف المتشابهة الواجبات فلو كان أحدى المؤسسات العمل بها فرد واحد يقوم بالكتابة على الآلة الكاتبة أو الكمبيوتر فيمكن أن نقول أن هذه المؤسسة توجد بها وظيفة واحدة لكاتب آلة كاتبة كما يصح أيضا أن نقول إن هذه المؤسسة يوجد بها عمل آلة كاتبة أما إن كان بهذه المؤسسة عشرون فردا يعمل كل منهم كتابا على الآلة الكاتبة فإننا نقول إن بهذه المؤسسة عشرين وظيفة آلة كاتبة وعامل آلة كاتبة واحد ذلك أن الواجبات التي يكلف بأدائها كل واحد من هؤلاء الموظفين العشرين يتشابه مع الواجبات التي يكلف بها زميله بحيث يمكن الجمع بين هؤلاء الموظفين العشرين في عمل واحد ولهذا فإن تحليل العمل يعادل في مفهومه تحليل الوظيفة ويصدق عليه طالما أن مجموعة واجبات الوظيفة هي نفسها مجموعة واجبات العمل الذي يتناول التحليل وظيفة فيه لكن لو افترضنا أن عشرة من هؤلاء الموظفين العشرين في المثال السابق يعملون بالكتابة على الآلة الكاتبة عربيي والعشرة الأخرين يعملون على الألة

الكاتبة افرنجي فإننا هنا نكون أمام عملين لا عمل واحد ذلك أن مجموعة الواجبات المكلف بأدائها كاتب الآلة الكاتبة عربي تختلف بعض الشيء عن مجموعة الواجبات بأدائها كاتب الآلة الكاتبة افرنجي.

4. المهنة:

يقصد بالمهنة مجموعة الأعمال المتشابهة إلى حد ما في الواجبات أو في طبيعتها وعلى هذا العمل كاتب آلة كاتبة عربي وكاتب آلة كاتبة أفرنجي تضمنها مهنة الكاتبة وبالمثل عمل مدرس لغة عربية بالمدرسة الابتدائية وعلم مدرس لغة عربية بالمدرسة الإعدادية وعمل مدرس لغة عربية بالمدرسة الثانوية تضمنها مهنة تدريس اللغة العربية كما أن هذه الأعمال السابقة بالإضافة إلى عمل مدرس لغة انجليزية بالمدرسة الاعدادية وعمل مدرس لغة انجليزية بالمدرسة الثانوية العامة وعمل مدرس لغة انجليزية بالمدرسة الثانوية التجارية وعمل مدرس لغة فرنسية بالمدرسة الاعدادية وعمل مدرس لغة فرنسية بالمدرسة الثانوية تضمها جميعا مهنة تدريس اللغات.

كما أن الأعمال التي تضمنها مهنة تدريس اللغات على نحو ما سبق أن ذكرنا بالإضافة إلى عمل مدرس رياضة بالمدرسة الثانوية وعمل مدرس مواد اجتماعية بالمدرسة الثانوية وعمل مدرس علوم بالمدرسة الثانوية تضمها جميعا مهنة التدريس وهكذا.

وكما سبق أن ذكرنا فإن كل مؤسسة عمل تقوم بتصميم نموذج خاص بها لتحليل الأعمال فيها وسيان أن تطلق عليه استمارة تحليل العمل كما تفعل مصلحة الكفاية الإنتاجية والتدريب المهني بوزارة الصناعة أو استمارة تحليل وظيفة على نحو ما فعلت الوحدة النفسية والتربوية بالمركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية.

أو كشف تحليل الوظائف كما فعلت الإدارة العامة للاختيار والتمرين بديوان الموظفين ونعرض فيما يلي نموذجا لاستمارة تحليل عمل مبينا أساسيا على استمارة تحليل الوظيفة التي قامت الوحدة النفسية والتربوية بالمركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية بإصدارها تحت أشرافنا (عماد الدين سلطان وفرج عبد القادر طه: 1975 بعد إحداث بعض التعديلات والتنقيحات والإضافات التي نرى ضرورتها لكي تصبح أعم صلاحية واستخداماً. (عماد الدين، سلطان وفرج، عبدالقادر طه، 1975)

استمارة تحليل عمل

اسم الوزارة.................... اسم المصلحة أو الشركة أو المصنع..................................
اسم العمل............................ الفئة..
اسماء أخرى............................ القسم..
رقم متسلسل............................ الإدارة..

أولاً: تعريف عام بالعمل:

الأخصائي القائم بالتحليل تاريخ التحليل..
اسم العمل............................ رقم متسلسل.....................................

ثانياً: تفاصيل واجبات العمل:

	نسبة الوقت ٪
1. 2. 3. 4. 5. 6. 7.	

ثالثاً: تفاصيل واجبات الدورية:

	نسبة الوقت ٪
(أ) اسبوعية: 1. 2. 3. (ب) شهرية: 1. 2. 3. (جـ) سنوية: 1. 2. 3.	

تابع استمارة تحليل عمل

اسم العمل.................................. رقم متسلسل..................................

رابعاً: تفاصيل واجبات العمل العارضة:

	نسبة الوقت ٪
.1 .2 .3	

خامساً: المتطلبات اللازمة لأداء العمل:

1. التعليم (يكتب نوع المؤهل اللازم أمام البند المناسب):

أ. قراءة وكتابة.......

ب. مؤهل الابتدائية....

ج. مؤهل الإعدادية.....

د. مؤهل الثانوية....

ه. مؤهل عال.....

و. دراسات عليا......

2. المعرفة والمعلومات المهنية:

الخبرة السابقة:

نوع الخبرة	مدتها	المهارة المكتسبة	مصدر اكتسابها
(1) (2)			

تابع استمارة تحليل عمل

اسم العمل.................................. رقم متسلسل....................................

تابع المتطلبات اللازمة لأداء العمل:

3. التدريب اللازم:

نوعه	مدتها	المهارة المكتسبة منه	مصدر اكتسابه
(1) (2)			

4. الأدوات والآلات والأجهزة والمواد الخام المستخدمة:

نوعها	التعرف بها	نسبة الوقت المستخدمة فيه ٪
(1) (2)		

5. المهارة والدقة اللازمة:

نوعها	الدرجة اللازمة	أسباب لزومها
(1) (2)		

تابع استمارة تحليل عمل

اسم العمل.......................... رقم متسلسل..

تابع المتطلبات اللازمة لأداء العمل:

6. السمات الشخصية التي يتطلبها العمل:

السمة	المستوى اللازم					السمة	المستوى اللازم				
	أ.	ب.	ج.	د.	هـ.		أ.	ب.	ج.	د.	هـ.
1. النشاط العام والحيوية						11. الاتزان النفسي					
2. ضبط النفس						12. تتحمل المسئولية					
3. السيطرة						13.					
4. الخضوع											
5. الانبساط											
6. الانطواء											
7. الذكاء الاجتماعي											
8. الموضوعية											
9. العلاقات الشخصية											
10. الذكورة											

7. الميول المهنية التي يتطلبها العمل:

نوع الميل	الدرجة اللازمة					نوع الميل	الدرجة اللازمة				
	أ.	ب.	ج.	د.	هـ.		أ.	ب.	ج.	د.	هـ.
1. الميل للعمل الميكانيكي.						11. الميل للأعمال التجارية					
2. الميل للعمل الابتكاري						12. الميل لأعمال الحسابات والمراجعات.					
3. الميل للعمل الأدبي						13.					
4. الميل للعمل الفني						14.					
5. الميل للعمل الروتيني						15.					
6. الميل للعمل الكتابي											
7. الميل للعمل الأداري											
8. الميل للخدمات الاجتماعية											
9. الميل للعمل العلمي											
10. الميل للأعمال التي تتطلب العزلة؟											

تابع استمارة تحليل عمل

اسم العمل.................................. رقم متسلسل...................................

تابع المتطلبات اللازمة لأداء العمل:

8. الاستعدادات والقدرات التي يتطلبها العمل:

الاستعداد أو القدرة	أ.	ب.	ج.	د.	هـ.	الاستعداد أو القدرة	أ.	ب.	ج.	د.	هـ.
1. الذكاء العام						20. الانتباه لأشياء كثيرة					
2. الحكم						21. التركيز وسط اشياء مشتته للانتباه					
3. الاستدلال اللفظي						22. تقدير الاطوال					
4. طلاق التعبير						23. تقدير الاوزان					
5. تذكر الأفكار المجردة						24. تقدير الاحجام					
6. تذكر التعليمات الشفوية						25. تقدير كمية الاشياء					
7. تذكر التعليمات الكتابية.						26. تميز الالوان					
8. تذكر الاسماء والاشخاص						27. التمييز باللمس					
9. التذكر البصري.						28. التمييز بالشم					
10. التذكر السمعي						29. التمييز العضلي					
11. التذكر المكاني						30. حدة الأبصار					
12. المعلومات الميكانيكية						31. حدة السمع					
13. إدارة العلاقات الميكانيكية						32. حاسة تذوق الطعام					
14. المعالجة الذهنية للصور						33. قوة الأيدي					
15. سرعة الأدراك						34. قوة الظهر					
16. الترتيب والتنظيم						35. قوة الساقين					
17. اتخاذ القرارات						36. زمن رجع الصوت					
18. المبادأة						37. زمن رجع الضوء					
19. سهولة التعامل بالارقام والعمليات الحسابية											

تابع استمارة تحليل عمل

اسم العمل.............................. رقم متسلسل..............................

تابع المتطلبات اللازمة لأداء العمل:

تابع الاستعدادات والقدرات التي يتطلبها العمل:

الاستعداد أو القدرة	المستوى المطلوب					الاستعداد أو القدرة	المستوى المطلوب				
	أ.	ب.	ج.	د.	هـ.		أ.	ب.	ج.	د.	هـ.
38. زمن رجع تمييزي او اختياري						44. التآزر بين العنينين واليد والقدم					
39. مهارة الاصابع						45. المثابرة العضلية					
40. مهارة اليد اليمنى						46. الطول					
41. مهارة اليد اليسرى						47. الوزن					
42. التآزر بين اليدين						48. المظهر الشخصي					
43. التآزر بين العينين واليدين											

9. النشاط البدني الذي يتطلبه العمل:

النشاط	درجة تطلب النشاط					النشاط	درجة تطلب النشاط				
	أ.	ب.	ج.	د.	هـ.		أ.	ب.	ج.	د.	هـ.
1. المشي						14. التوازن					
2. القفز						15. التسلق					
3. الجري						16. الزحف					
4. الوقوف						17. القبض باليد					
5. الدوران						18. الدفع					
6. الانحناء						19. المسك بالأصابع					
7. القبع						20. اللمس					
8. الركوع						21. التكلم					
9. الجلوس						22. ا الرؤية					
10. مد اليد						23. السمع					
11. الرفع											
12. الحمل											
13. الرمي											

10. نواحي العجز التي تمنع صاحبها من العمل وسبب منعها:

1. ....
2. ....
3. ....

تابع استمارة تحليل عمل

اسم العمل........................... رقم متسلسل...

سادساً: المسؤولية:

مسئول عن	درجة المسئولية		نتيجة الإهمال في تحل المسئولية
	كاملة	جزئية	
أ) بالنسبة للأدوات والاجهزة والآلات:			
1.			
2.			
3.			
ب) بالنسبة لطرق العمل:			
1.			
2.			
3.			
4.			
ج) بالنسبة للاستمارات والنماذج والسجلات والدفاتر:			
1.			
2.			
3.			
4.			
د) بالنسبة للنقود:			
1.			
2.			
3.			
ه) بالنسبة للمواد والمهمات:			
1.			
2.			
3.			
و) بالنسبة للاتصالات الخارجية:			
1.			
2.			
3.			
4.			

تابع استمارة تحليل عمل

اسم العمل.................................. رقم متسلسل..

تابع المسؤولية:

مسئول عن	درجة المسئولية		نتيجة الإهمال في تحل المسئولية
	كاملة	جزئية	
ز) بالنسبة لعمل الآخرين: 1. 2. 3. 4. ح) بالنسبة لسلامة الآخرين: 1. 2. 3. 4.			

سابعاً: العلاقة بالأعمال الأخرى:

1. القائم بالعمل يشرف على:

عدد الأفراد	المؤهل	وظائفهم	نوع الإشراف عليهم
	دراسات عليا مؤهل عال متوسط اعدادي ابتدائي قراءة وكتابــــة أمــــي		

2. الأشراف على القائم بالعمل:

- القائم بالعمل يخضع لإشراف من:
- نوع الإشراف

3. القائم بالعمل يرقي من القائمين بالأعمال

4. القائم بالعمل ينقل من أو إلى الاعمال

5. القائم بالعمل يرقي إلى

تابع استمارة تحليل عمل

اسم العمل.................................... رقم متسلسل..

ثامناً: ظروف العمل:

1. ظروف مكان العمل:

أ) بالداخل ب) بالخارج

الظرف	درجة ملائمة للعامل					الظرف	درجة ملائمة للعامل				
	أ.	ب.	ج.	د.	هـ.		أ.	ب.	ج.	د.	هـ.
1. حرارة						9. ضوضاء					
2. برودة						10. اهتزازات					
3. تغيرات جوية						11. إضاءة					
4. رطوبة						12. تهوية					
5. جفاف						13. تيارات هوائية					
6. بلل						14. التعرض لدرجات إضاءة مختلفة					
7. اتربة											
8. روائح نفاذه											

2. مخاطر العمل:

نوع الخطر	درجة التعرض له					نوع الخطر	درجة التعرض له				
	أ.	ب.	ج.	د.	هـ.		أ.	ب.	ج.	د.	هـ.
1. ميكانيكي						9. جروح					
2. كهربائي						10. كسور					
3. أشياء متحركة						11. مفرقعات					
4. تقلص عضلات						12. عنف					
5. سقوط من أماكن مرتفعة						13. رضوض					
6. حروق						14. إضرار بالسمع					
7. إشعاعات						15. إضرار بالبصر					
8. تسمم											

تابع استمارة تحليل عمل

اسم العمل.................................... رقم متسلسل..

تابع ظروف العمل:

3. الأمراض المهنية التي تصيب العامل:

نوع الخطر	درجة التعرض له					نوع الخطر	درجة التعرض له				
	أ.	ب.	ج.	د.	هـ.		أ.	ب.	ج.	د.	هـ.
1. مرض رئوي						10. أمراض أذن					
2. روماتيزم						11. أمراض الجهاز التنفسي					
3. مرض جلدي						12. أمراض معدة وأمعاء					
4. أمراض القلب						13. أمراض تناسلية					
5. حساسية						14. أمراض عصبية					
6. ضغط دم						15. عدوى مرضية					
7. أمراض مسالك بولية											
8. أمراض العيون											
9. صداع وأوجاع بالرأس											

4. مواعيد العمل:

أ) عدد الساعات.

ب) أنواع الوردية.

تاسعاً: ملاحظات:

تستكمل الملاحظات أو أي بند من بنود الاستمارة لما تريد كتابته في ورقة أو أوراق منفصلة في المكان المناسب من الاستمارة.

(6 – 2) دليل ملء استمارة التحليل:

بعد أن انتهينا من عرض ذلك النموذج لاستمارة تحليل العمل ننتقل إلى عمل دليل يرشد القائم بتحليل العمل إلى كيفية ملء بنود هذه الاستمارة وماهية المقصود بكل ما جاء فيها بشكل مبسط ومجمل ضمانا لتوحيد المقصود بالاصطلاحات الواردة فهيا ولتقنين طريقه ملئها.

تعريف عام بالعمل:

ونقصد به كتابه جملة، أو اثنيين موجزتين تلخصان ما هية العمل الذي نقوم بتحليلة فلو كنا نقوم بتحليل عمل آلة كتابة على سبيل المثال فيمكن كتابة التالي تحت هذا البند كتابة التقارير والمكاتبات المكتوبة بخط اليد على الآلة الكتابة من أصل وأكثر من صورة على حسب الطلب.

تعريف شامل:

تذكر تحت هذا البند الواجبات المختلفة التي يتضمنها العمل بحيث نبدأ بالواجبات الأول في الترتيب الزمني ثم الثاني وهكذا إلى أن تنتهي دورة عمل كاملة على نحو ما سبق أن عرفناها وفي كتابة كل واجب ينبغي أن نذكر ما هية هذا الواجب وكيفية أدائه ولماذا يؤدي؟ ونذكر تحت الخانة الخاصة بنسبة الوقت وأمام الواجب نسبة الوقت التقريبية التي يستغرقها هذا الواجب بالنسبة لدورة عمل كاملة وهكذا يكون نسب الوقت أمام واجبات العمل مساو لمائة.

تفاصيل واجبات العمل الدورية:

تذكر الواجبات الدورية سواء الاسبوعية أو الشهرية أو السنوية بنفس طريقة ذكر الواجبات في البند السابق ويكون مجموع نسب الوقت في الواجبات الأسبوعية مائة وكذا يكون مجموع نسب الوقت في الواجبات الشهرية مائة وبالمثل مجموع نسب الوقت في الواجبات السنوية.

تفاصيل الواجبات العارضة:

تذكر الواجبات العارضة بنفس طريقة ذكر الواجبات في البندين السابقين ويكون مجموع نسب الوقت في الواجبات العارضة مساو لمائة والواجبات العارضة هي تلك الواجبات التي يتطلب العمل القيام بها كنتيجة لموقف غير متوقع ينشأ أثناء مزاولة العامل لعمله كواجبات سائق الاوتوبيس في حالة عطلة المفاجيء وسط الطريق أثناء قيادة السائق له أو واجباته عندما يقطع في حادث.

المتطلبات اللازمة لأداء العمل:

1) التعليم:

توضع علامة (√) أو (×) أمام مستوى التعليم اللازم إذا كان عاما ويكتب نوع المؤهل اللازم إذا كان المطلوب تعليما متخصصا مثل بكالوريوس هندسة مدني أما بند (هـ) مؤهل عال.

2) المعرفة والمعلومات المهنية:

تكتب مجموعة المعارف والمعلومات المهنية اللازمة للعمل مبتدئين بـ (أ) ثم (ب) وهكذا فمثلا لو كان العمل الذي نحلله هو سائق سياة أجرة فإن (أ) هنا تكون على سبيل المثال معرفة قواعد وقوانين المرور (ب) معرفة أهم الشوارع والميادين وإشارات المرور والمؤسسات والأماكن العامة بالمنطقة التي يقود فيها... الخ.

3) الخبرة السابقة:

تكتب تحت خانة نوع الخبرة الخبرات اللازمة لأنجاز العمل، مع أعطاء كل خبرة رقميا وأمام كل خبرة وتحت خانة مدتها نكتب الفترة اللازمة لاكتساب هذه الخبرة وتحت خانة المهارة المكتسبة منها نكتب نوع الخبرة أو المهارة التي يكتسبها الفرد منها وتحت خانة مصدر إكتسابها نكتب من أين تكتسب هذه الخبرة.

4) التدريب اللازم:

تذكر هنا أنواع التدريبات اللازمة للعامل ومدة كل منها والمهارة المكتسبة من كل نوع والمكان الذي يتم فيه (مراكز تدريب خاصة أو داخل مكان العمل أو ورش خاصة...الخ).

5) الأدوات والآلات والأجهزة والمواد الخام المستخدمة:

تذكر هنا الأدوات والآلات والأجهزة والمواد الخام التي يستخدمها العامل أثناء أدائه لعمله وتذكر بنفس التسمية المعروفة بها وسط العمل ثم تعرف كل منها تعريفا مبسطا يمسح لغير المختصين بمعرفتها تحت خانة التعريف بها كما تذكر أمام كل منها نسبة الوقت التقريبية التي يستخدم فيها العامل كل أداة أو آلة أو جهاز أو مادة خام تحت خانة نسبة الوقت المستخدمة فيه" ويلاحظ أن مجموع نسب الوقت هنا لا يشترط أن يكون مائة فقد يقل عن ذلك نظرا لأن بعض واجبات العمل قد تؤدي دون الحاجة لاستخدام أدوات أو الآت أو خامات كما قد يزيد هذا المجموع عن المائة نظرا لاستخدام المواد الخام مثلا مع الآلات والاجهزة في نفس الوقت.

6) المهارة والدقة اللازمة:

تذكر أنواع المهارة المطلوبة والدقة اللازمة لأداء العمل ودرجة كل منها (ما إذا كانت عالية جدا أم فوق المتوسط) تحت خانة والدرجة اللازمة كما يوضح أسباب لزومها تحت خانة أسباب لزومها فمثلا إذا كنا نحلل عمل كاتب آلة كاتبة أو مقابلة في الكمبيوتر فإننا على سبيل المثال نذكر تحت النوع المهارة في قراءة الخطوط غير الواضحة وأمام هذه المهارة تحت خانة الدرجة اللازمة عالية جدا وتحت خانة أسباب لزومها حتى يستطيع قراءة مختلف الخطوط اليدوية التي ينبغي عليه نسخها على الآلة الكاتبة أو الكمبيوتر مهما كانت غير واضحة هكذا...

7) السمات الشخصية التي يتطلبها العمل:

وفي هذا الجدول نضع علامة (√) أو (×) أمام السمة وتحت الخانة المناسبة للمتسوى اللازم الذي ينبغي أن تكون عليه السمة حتى يؤدي العامل عمليه بنجاح فإن كان يلزم أن تكون السمة على المستوى عال جدا وضعنا العلامة تحت خانة (أ) أما إذا كان المستوى اللازم عاليا فقط (أو فوق المتوسط)، وضعنا العلامة تحت خانة (ب)، وإن كان المستوى اللازم متوسطا وضعنا العلامة تحت خانة (جـ) وإن كان المستوى اللازم أقل من المتوسط وضعنا العلامة تحت خانة (د) أما إن كانت السمة غير لازمة على الإطلاق أو لا أهمية لها فإننا نضع العلامة تحت خانة (هـ) ونيبغي وضع العلامة أمام كل سمة، ومتروك في نهاية الجدول فراغات لتسجيل أية سمات أخرى ذات أهمية للعمل ولم يرد ذكرها في الجدول وفيما يلي تعريف للمقصود بالسمات الواردة يتسم بالبساطة والاختصار.

1. النشاط العام والحيوية ويقصد بذلك النشاط والحيوية وسرعة الحركة وسرعة العمل والإنتاج.
2. ضبط النفس: ويقصد به الجدية والتفكير والمثابرة وتحديد الهدف وعدم التشتت وسيطرة الفرد على أعصابة وانفعالاته ورغباته.
3. السيطرة: وهي تشير إل صفات القائد وتتضمن الميل والقدرة على المبادأة وإقناع الأخرين وقيادتهم نحو أهداف معينه.
4. الخضوع: ويعني رغبة الفرد في أن يخضع للآخرين وأن يأتمر بأمرهم ويخضع لسيطرتهم.
5. الأنبساط: اهتمام الفرد بإنشاء علاقات مع الآخرين واستمتاعه بالتواجد معهم والحفاظ عليه علاقاته بهم.
6. الأنطواء رغبة الفرد في العزلة والابتعاد عن الآخرين واستمتاعه بالوحدة وضيقه من التواجد مع الأخرين.
7. الذكاء الاجتماعي: مهارة الفرد في التعامل مع الأخرين وفي إنشاء علاقات اجتماعية معهم تحقق له رغباته.

8. الموضوعية: الحكم على الأمور والأشخاص والتعامل معهم على أساس طبيعتهم الفعلية وخصائصهم الواقعية دون تحيز أو تعصب من أي نوع.
9. العلاقات الشخصية وتدل على التسامح والثقة والود التي يتبادلها مع الآخرين.
10. الذكورة: الأتصاف بالصفات والخصائص التي تلصق بالذكورة كاحترام الوعود والجدية في التعامل وقوة الشخصية والجرأة.
11. الاتزان النفسي: الخلو من مظاهر الانحرافات والاضطرابات والأمراض النفسية الواضحة.
12. تحمل المسؤولية الرغبة والقدرة على أن يتحمل الفرد على عاتقه مهمة إنجاز واجبات معينة وأن يفي بها على وجه مرض دون تردد أو هروب من ذلك.

(6 – 3) الميول المهنية التي يتطلبها العمل:

ونضع في هذا الجدول علامة (√) أو (×) امام كل ميل وتحت الخانة المناسبة للدرجة التي ينبغي أن يكون عليها الميل حتى ينجح العامل في عمله فإن كان يلزم توافر الميل بدرجة عالية جدا وضعت العلامة أمامه تحت خانة (أ) وأن كان يلزم توافره بدرجة عالية (أو فوق المتوسط) وضعت العلامة أمامه تحت خانة (ب)، وأن كان يلزم توافره بدرجة متوسطة وضعت العلامة تحت خانة (د) أما إذا كان الميل غير لازم أو لا أهمية له وضعت العلامة أمامه تحت خانة (هـ) وكما في البند السابق ينبغي وضع علامة أمام كل ميل ضرورة إضافتها بالنسبة لهذا العمل.

ونعرف فيما يلي المقصود بالميول الواردة في الجدول بشكل مبسط ومختصر:

1. **الميل للعمل الميكانيكي:** الرغبة في استخدام الآلات والعدد والأجهزة.
2. **الميل للعمل الابتكاري:** الرغبة في إبداع واختراع أشياء جديدة أو طرق جديدة للعمل.
3. **الميل للعمل الأدبي:** الرغبة في قراءة الأعمال الأدبية أو الاشتغال بها.

4. **الميل للعمل الفني:** التذوق والاستمتاع أو ممارسة النشاطات الفنية المختلفة كالنحت والزخرفة والتصوير والرسم الموسيقي.
5. **الميل للعمل الكتابي:** الرغبة في الأعمال المكتبية والمتعلقة بأعمال السكرتارية.
6. **الميل للعمل الروتيني:** الرغبة في الأعمال المتكررة على وتيرة واحدة.
7. **الميل للعمل الإداري:** الرغبة في الأعمال التي تتطلب إشرافا على الآخرين أو إدارة وتوجيها لهم.
8. **الميل للخدمات الإجتماعية:** الرغبة في مساعدة الآخرين والأشتراك في نشاطات جماعية لخدمتهم.
9. **الميل للعمل العلمي:** الرغبة في البحث العلمي والإطلاع وتحصيل المعرفة.
10. **الميل للأعمال التي تتطلب العزلة:** الرغبة في الأعمال التي تقتضي العزلة والابتعاد عن الآخرين كالباحث في معملة.
11. **الميل للأعمال التجارية:** الرغبة في القيام بالاتجار والبيع والشراء والاستبدال والسمسرة.
12. **الميل لأعمال الحسابات والمراجعات:** الرغبة في القيام بالأعمال التي تتطلب العمليات والمراجعات الحسابية والإحصائية.

في هذا الجدول نضع علامة (√) أو (×) أمام كل استعداد أو قدره وتحت الخانة المناسبة للمستوى الذي ينبغي أن يكون عليه الاستعداد أو تكون عليه القدرة حتى ينجح العامل في عمله فإن كان يلزم توافر الاستعداد أو القدرة بمستوى عال جدا وضعت العلامة أمامها تحت خانة (أ) وإن كان يلزم توافر الاستعداد أو القدرة بمستوي عال (أو فوق المتوسط) وضعت العلامة أمامها تحت خانة (ب)، وأن كان يلزم توافر الاستعداد أو القدرة بمستوى متوسط وضعت العلامة امامها تحت خانة (ج)، وأن كان يلزم توافر الاستعداد أو القدرة بمستوى اقل من المتوسط وضعت العلامة أمامها تحت خانة (د) أما أن كان الاستعداد أو القدرة غير لازمين أو لا أهمية لهما في هذا العمل وضعت العلامة أمامها تحت خانة (هـ) وكما في البندين السابقين ينبغي أن نضع علامة أمام كل استعداد أو قدرة ومتروك في نهاية الجدول فراغات لوضع الاستعدادات أو القدرات التي يرى القائم بتحليل العمل ضرورة

إضـافتها بالنسـبة للعمـل الـذي يقـوم بتحليلـه **وفيمـا يلـي تعريـف القـدرات والاستعدادت الواردة في هذا الجدول بشكل مبسط ومختصر:**

1. **الذكاء العام:** القدرة على التفكير والفهم السليم والحل المناسب للمشكلات.
2. **الحكم:** القدرة على الحكم الصائب على الأمور وتقديرها تقديرا دقيقا.
3. **الاستدلال اللفظي:** معرفة وفهم المعاني للكلمات والعبارات والقطع.
4. **طلاقة التعبير:** سهولة تكوين جمل وعبارات تعبر عن المعاني التي يريد الفرد أن يوصلها.
5. **تذكر الأفكار المجردة:** تذكر المبادئ والنظريات كتذكر الخطط والنظم.
6. **تذكر التعليمات الشفوية:** تذكر سلسلة من التعليمات والبيانات الشفوية.
7. **تذكر التعليمات الكتابية:** تذكر سلسلة من التعليمات المكتوبة وغير ذلك من بيانات.
8. **تذكر الأسماء والأشخاص:** القدرة على التعرف أو تذكر الأسماء والأشخاص عن طريق المظهر أو الصوت أو الصورة.
9. **التذكر البصري:** القدرة على استرجاع وتمييز وإعادة تكوين مواد سبق عرضها أو التعرض لها بصرياً.
10. **التذكر السمعي:** استرجاع أو تذكر الموضوعات من بين المثيرات السمعية المدركة سابقا.
11. **التذكر المكاني:** تذكر المواضع الخاصة بالأشياء وأماكن تواجدها.
12. **المعلومات الميكانيكية:** القدرة على التعرف وتسمية الأدوات والاجهزة الميكانيكية.
13. **إدراك العلاقات المكانية:** القدرة على اكتشاف العلاقات بين الاشياء على أساس أبعادها ومواضعها.
14. **المعالجة الذهنية للصور:** القدرة على تصور حركة الاشياء مثل تصور الشيء وهو يدور في اتجاهات مختلفة.
15. **سرعة الإدراك:** سرعة معرفة أو استخراج شكل معين من مجموعة متشابهة من الصور أو الأشكال أو إدراكه.
16. **الترتيب والتنظيم:** ترتيب الخطوات أو الموضوعات في نظام مناسب محكم.

17. **اتخاذ القرارات:** القدرة على الوصول إلى قرارات حكيمة ووضعها.
18. **تصميم الخطط:** القدرة على تحديد الخطوات ومعرفة الأشياء التي يجب عملها لتحقيق غرض معين.
19. **المبادأة:** القدرة على معرفة المشكلات التي تتضمنها مواقف العمل وعلاجها على حسب مقتضيات الموقف دون انتظار تعليمات معينة من الآخرين.
20. **سهولة التعامل بالأرقام والعمليات الحسابية:** القدرة على القيام بالعمليات الحسابية والإحصائية والرياضية.
21. **الانتباه لأشياء كثيرة:** القدرة على تركيز الانتباه والوعي على أجزاء متعددة من موقف العمل في وقت واحد أو تحويل الانتباه من جزء لجزء بسرعة.
22. **التركيز وسط أشياء مشتته للأنتباه:** القدرة على أداء العمل والتركيز عليه وسط الضجيج والصخب والعوامل التي تشتت الانتباه.
23. **تقدير الأطوال:** القدرة على تخمين طول الشيء أو مقارنة أطوال مختلفة بطول معين أو تقدير الفرق بين طولين أو أكثر.
24. **تقدير الأوزان:** القدرة على تخمين وزن الشيء أو مقارنة أوزان مختلفة بوزن معين أو تقدير الفرق بين وزنين أو أكثر.
25. **تقدير الأحجام:** القدرة على إصدار أحكام دقيقة تتعلق بالأبعاد.
26. **تقدير كمية الأشياء:** القدرة على إصدار أحكام دقيقة تتعلق بكمية الأشياء وسعتها.
27. **تتميز الألوان:** القدرة على التمييز بدقة عن طريق النظر بين الألوان المختلفة للأشياء.
28. **التمييز باللمس:** القدرة على التمييز بين الأشياء بدقة عن طريق الملمس وحساسية الأصابع.
29. **التمييز بالشم:** القدرة على التمييز بدقة بين الروائح المختلفة عن طريق حاسة الشم.
30. **التمييز العضلي:** القدرة على التمييز بدقة بين الروائح المختلفة عن طريق حاسة الشم.

31. **حدة الإبصار:** القدرة على إدراك الأشياء أو التحقق منها أو تحديد موضعها عن بد باستخدام الأبصار.
32. **وحدة السمع:** القدرة على التمييز الدقيق بين الأصوات والإحساس بها من بعد.
33. **حاسة تذوق الطعم:** القدرة على التمييز الدقيق لاوجه التشبيه والاختلاف في الطعم عن طريق التذوق وتقدير المذاق.
34. **قوة الأيدي:** القدرة على أداء العمل يتطلب قوة في الأصابع بالظهر والكتفين.
35. **قوة الظهر:** القدرة على أداء العمل الذي يحتاج إلى عضلات قوية بالظهر والكتفين.
36. **قوة الساقين:** القدرة على أداء العمل الذي يحتاج إلى عضلات قوية بالساقين والرجلين.
37. **زمن رجع الصوت:** القدرة على الاستجابة الحركية المتآزرة بسرعة لمنبة صوتي.
38. **زمن رجع الصوت:** القدرة على الاستجابة الحركية المتآزرة بسرعة لمبة ضوئي.
39. **زمني رجعي تمييزي أو اختياري:** القدرة على الاستجابة الحركية المتآزرة بسرعة لمنبة صوتي أو ضوئي مميز دون الاستجابة لمنبة آخر صوتي أو ضوئي وبيد دون الأخرى.
40. **مهارة الأصابع:** القدرة على تحريك الأصابع للقيام بسلسلة من الحركات التي تتطلب وضع الأشياء في أمكانها بسرعة ودقة.
41. **مهارة اليد اليمنى:** القدرة على تحريك اليد اليمنى لأداء سلسلة من الحركات التي تطلب منها سرعة ودقة.
42. **مهارة اليد اليسرى:** القدرة على تحريك اليد اليسرى لأداء سلسة من الحركات التي تطلب منها بسرعة ودقة.
43. **التآزر بين اليدين:** القدرة على تحريك اليدين معا للأشتراك في عمل ما بسرعة ودقة.
44. **التآزر بين العينين واليدين:** القدرة على السيطرة بدقة على حركة اليدين على أساس ما تراه العينان.

45. **التآزر بين العين واليد والقدم:** القدرة على القيام بعمل متآزرين بين اليدين والقدمين على أساس ما تراه العينان (كما يحدث في قيادة السيارات).

46. **المثابرة العضلية:** القدرة على العمل الحركي أو العضلي لفترة طويلة حتى لو كانت الظروف صعبة وبدون راحة كبيرة ودون إحساس بالملل والتعب والرغبة في إنهاء العمل.

47. **الطول:** الطول المناسب لمن يشغل العمل.

48. **الوزن:** الوزن المناسب لمن يشغل العمل.

49. **المظهر الشخصي:** مظهر الشخص الخارجي (جماله جاذبيته أناقة طريقته في الحديث).

النشاط البدني الذي يتطلبه العمل:

ونضع في هذا الجدول علامة (√) أو (×) أمام كل نشاط وتحت الخانة المناسبة لدرجة تطلب العمل لهذا النشاط فإذا كانت درجة تطلب العمل لهذا النشاط عالية جدا وضعت العلامة أمامه تحت خانة (أ)، وإذا كنت هذه الدرجة عالية (أو فوق المتوسط) وضعت العلامة تحت خانة (ب)، وإذا كانت هذه الدرجة متوسطة وضعت العلامة تحت خانة (ج)، وإذا كانت هذه الدرجة أقل من المتوسط وضعت العلامة تحت خانة (د)، أما إذا كانت العمل لا يتطلب هذا النشاط أو لا قيمة له في هذا العمل وضعت العلامة تحت خانة (هـ)، ويجب وضع العلامة أمام كل نشاط ومتروك في نهاية الجدول فراغات لذكر النشاطات البدنية التي يتطلبها العمل ولم ترد في الجدول **وفيما يلي تعريف مبسط ومختصر للمقصود بالنشاطات الواردة بالجدول:**

1. **المشي:** التحرك من مكان لآخر على القدمين في خطوات متتابعة دون الجري.
2. **القفز:** دفع الجسم لأعلى أو أسفل عن طريق تحريك عضلات القدمين والساقين.
3. **الجري:** التحرك بسرعة باستخدام القدمين والساقين بطريقة أسرع من المشي.

4. **التوازن:** الوقوف والمشي أو الجري على أماكن أو أسطح ضيقة مع توازن الجسم منعا للسقوط.
5. **التسلق:** الصعود أو النزول من السلالم والسقالات والأعمدة باستخدام الساقين واليدين والذراعين معاً.
6. **الزحف:** التحرك من مكان لأخر على اليدين والركبتين أو على اليدين والقدمين.
7. **الوقوف:** ارتكاز الجسم على القدمين والساقين في هيئة معتدلة أو قريبة من الاعتدال.
8. **الدوران:** إدارة الجسم والفرد جالس أو واقف.
9. **الانحناء:** ثني الجسم للأمام أو للخلف أو للجانبين أو لأسفل باستخدام الجذع والعمود الفقري.
10. **القبع:** ثني الجسم عن طريق ثني الساقين وثني العامود الفقري.
11. **الركوع:** ثني الجسم وانحناؤه أو ثني الساقين عند الركبتين والارتكاز على أحدى الركبتين أو الاثنتين معاً.
12. **الجلوس:** الارتكاز على الردفين أو مؤخرة الجسم.
13. **مد اليد:** مد الذراع أو اليدين في أي اتجاه.
14. **الرفع:** رفع الشيء أو خفضه من مستوى لآخر.
15. **الحمل:** نقل الشيء من مكان لآخر برفعه باليدين والذراعين أو وضعه على الكتف.
16. **الرمي:** دفع الشيء أو قذفه في الهواء سواء بحركة اهتزازية من اليد أو الذراع.
17. **القبض باليد:** مسك الشيء أو القبض عليه أو إدارته أو تحريكه باليد أو اليدين (وليس بالأصابع فقط).
18. الدفع: بذل جهد لتحريك الشيء بعيدا عن مصدر القوة ويتضمن ذلك الدق والضغط على الدواسات.
19. **المسك بالأصابع:** الالتقاط أو العصر أو القيام بحركات تعتمد أساسا على الأصابع.

20. **اللمس:** إدراك صفات الأشياء مثل الحجم والشكل والخشونة ودرجة الحرارة عن طريق أطراف الأصابع.
21. **التكلم:** التعبير عن الأفكار او تبادلها باستخدام الكلمات المنطوقة.
22. **الرؤية:** إدراك طبيعة الشيء باستخدام الابصار.
23. **السمع:** إدراك طبيعة الأصوات باستخدام الأذن.

نواحي العجز التي تمنع صاحبها من مزاولة هذا العمل:

تكتب هذه الأرقام متتابعة جوان العجز الذي تمنع صاحبها من مزاولة العمل بنجاح وسبب ذلك فمثلا لو كان العمل موضع التحليل هو سائق أوتوبيس فيمكن كتابة:

1. كف البصر (العمى): لحاجة السائق إلى الإبصار لرؤية المارة والطرق والأشياء المحيطة حتى لا يصطدم بها.
2. الصمم (عدم السمع): لحاجته لسماع أصوات التنبيه المختلفة المصادر حتى لا يتورط أو يتسبب في حادث.
3. فقد الذراعين: لحاجته إليهما لتحريك وضبط عجلة القيادة.
4. فقد الساقين: لحاجته إليهما للضغط على البنزين والفرامل.

تقسم المسؤولية في هذا الجدول إلى ثمانية انواع:

(كما هو موضح في الجدول)، ويذكر تحت كل نوع منها جملة المسؤوليات التي تقع على كاهل العامل تحت خانة مسؤول عن وأمام كل مسؤولية نذكرها وتحت خانة درجة المسؤولية نكتب مدى مسؤولية العامل في هذه المسؤولية هل هي كاملة أي يحاسب وحده على عدم الوفاء بها أم جزئية أي يشترك غيره معه في الحساب والمسؤولية عنها فنضع علامة (√) أو (×) امام كل مسؤولية تحت الخانة المناسبة لدرجة المسؤولية وأمام كل مسئولية نذكر تحت خانة نتيجة الإهمال في تحمل المسؤولية ماهية الضرر الذي ينجم عن عدم الوفاء بهذه المسؤولية وقيمته.

العلاقة بالأعمال الاخرى:

ويسجل في هذا البند علاقات العمال موضع التحليل بالأعمال الأخرى داخل نفس مؤسسة العمل وهي العلاقات الخاصة بالإشراف والترقية والنقل **ويقسم هذا البند إلى خمسة بنود فرعية هي:**

1. **القائم بالعمل يشرف على:**

يكتب في هذا الجدول أمام كل نوع من المؤهلات وتحت خانة عدد الأفراد عدد الموظفين أصحاب المؤهل الذين يشرف عليهم القائم بالعمل وتحت خانة وظائفهم تكتب وظائفهم وتحت خانة نوع الإشراف عليهم يكتب مباشر أو غير مباشر تبعا لنوع الإشراف الذي يقوم به القائم بالعمل على ذوي المؤهل هذا.

2. **الإشراف على القائم بالعمل:**

يذكر أمام البند (أ) أسماء الأعمال التي تشرف على القائم بهذا العمل (وليس أسماء العاملين) فمثلا لو كان العمل موضع التحليل هو عمل مدرس رياضة بالمدرسة الثانوية فإننا نذكر في هذا البند مدرس أول الرياضة بالمدرسة تعاون المدرسة مع المدرسة موجه الرياضة)، أما البند (ب)، فنذكر فيه نوع الإشراف على القائم بالعمل من حيث كونه مباشرا أم غير مباشر.

3. **القائم بالعمل يرقي من القائمين بالأعمال:**

تذكر هنا الأعمال التي يمكن أن يكون القائم بالعمل قد رقي منها فمثلا لو كان العمل موضع التحليل هو مدير مدرسة ثانوي فنذكر هنا المدرسة الثانوي مدير مدرسة اعدادي على سبيل المثال.

4. **القائم بالعمل ينقل من أو إلى الأعمال:**

تذكر هنا الأعمال التي تقع في نفس مستوى العمل الذي نقوم بتحليله حيث يمكن نقل العامل من هذا العمل موضع التحليل إلى أي منها إن اقتضى الأمر دون أن يمثل ذلك ترقية للعامل او تخفيضا له أو إضرارا به فلو كنا نقوم بتحليل عمل كاتب حسابات مثلا فيمكن أن نذكر في هذا البند كاتب أرشيف سكرتير كاتب آله كاتبة".

5. **القائم بالعمل يرقي إلى:**

تكتب هنا الأعمال التي يمكن أن يرقي إليها القائم بالعمل الذي نقوم بتحليلة فمثلا لو كانت نقوم بتحليل عمل مدرس ثانوي رياضة فيمكن أن تكتب أمام هذا البند مدرس أول ثانوي رياضة ومدرس ثانوي مدرسة اعدادي.

ظروف العمل:

يتضمن هذا البند أربعة بنود فرعية هي:

1. **ظروف مكان العمل:**

وتشمل الظروف الخاصة بمكان العمل ونضع علامة (√) أو (×) أمام (أ) بالداخل إن كان العمل يؤدي بداخل مبان بما يكفل الوقاية من مضايقات الجو وظروفه وتقلباته، أو نضع العلامة أمام (ب) بالخارج إن كان العمل يؤدي خارج مباني أو تحت مظلات مما لا يحقق وقاية كافية من تقلبات الجو ومضايقاته.

ثم ننتقل بعد ذلك للجدول فنضع أمام كل ظرف من الظروف المذكورة فيه علامة (√) أو (×) تحت الخانة (أ) إن كان الظرف ملائما تماما للعامل وتحت الخانة (ب) إن كان ملائما للعامل (أو فوق المتوسط في ملاءمته للعامل)، وتحت الخانة (ج) إن كان متوسط الملائمة للعامل وتحت الخانة (د)، أن كان غير ملائم

على الأطلاق للعامل، أو يسبب ضيقا كبيرا له وقد لا يتوافر ظرف في العمل نقوم بتحليله فنضع العلامة أمامه حسب مدى ملاءمة عم توافر الظروف في العمل مثلا إن لم تكن هناك اترية بمكان العمل نضع العلامة أمام اترية تحت خانة (أ) وهكذا بالجدول فراغات في نهايته لكتابة الظروف التي قد نرى إضافتها عند تحليل عمل معين ولا بد من وضع علامة أمام كل ظرف.

2. مخاطر العمل:

ويتضمن هذا البند أنواع المخاطر المختلفة التي تعرض العامل للضرر أثناء قيامه بعمله وفي الجدول نضع علامة (√) أو (×) أمام كل نوع من هذه المخاطر تحت خانة (أ) أن يكون العامل يتعرض له بدرجة عالية جدا، و(ب) إن كان العامل يتعرض لهذا الخطر بدرجة عالية، و (ج) إن كان يتعرض له بدرجة متوسطة، و(د) إن كان يتعرض له بدرجة أقل من المتوسط (او يتعرض له قليلا)، و (هـ) إن كان العامل لا يتعرض لهذا النوع من الخطر على الأطلاق وفي نهاية الجدول فراغات لإضافة أنواع أخرى من الأخطار قد نرى إضافتها عند تحليل عمل معين ولا بد من وضع العلامة أمام كل نوع من هذه الاخطار.

3. الأمراض المهنية التي تصيب العامل:

يختص هذا البند بالأمراض التي قد تصيب العامل من جراء عمله في هذا العمل وعلى القائم بتحليل العمل أن يضع علامة (√) أو (×) أمام كل نوع من أنواع المرض تحت خانة (أ) إكانت درجة تعرض العامل له (وإحتمال إصابته به) كبيرة جدا، وتحت خانة (ب) إن كانت درجة تعرضه له كبيرة وتحت خانة (جـ) أن كانت درجة تعرضه لهم متوسط وتحت خانة (د) إن كانت درجة تعرضه له تحت المتوسط وتحت خانة (هـ) إن كان العامل لا يتعرض له على الإطلاق من جراء عمله وبنهاية الجدول فراغات لذكر أنواع أخرى من الأمراض تنتج عن العمل قد يرى بتحليل عمل معين إضافتها ولا بد من وضع العلامة أمام كل من هذه الأمراض.

4. مواعيد العمل:

المقصود بمواعيد العمل هي الفترة التي يفرض على العامل قضاؤها في العمل وتوقيتها ولهذا نذكر أمام البند (أ) عدد ساعات العمل الرسمية التي يقضيها العامل يوميا في عمله وأمام البند (ب) ما إذا كان العمل يتم في وردية موحدة صباحا مثلا من الساعة الثامنة كل يوم كما هو الحادث في أغلب مصالح الحكومة أو يتم العمل في ورديات متناولة أسبوعيا الذي يليه في وردية بعد الظهر، والأسبوع التالي في وردية الليل وهكذا كما يحدث في أغلب المصانع وفي بند أنواع الوردية تذكر ساعة ابتداء كل وردية وساعة نهايتها.

ملاحظات:

تذكر في هذا البند كافة الملاحظات التي قد يري القائم بتحليل العمل تسجيليها عن هذا العمل أو عن هذا التحليل مثل ظروف التحليل أو تقييمه لعملية جمع البيانات أو استحالة ملء بعض بنود الاستمارة عند قيامه بالتحليل أو اظطراره لتعديل بعض بنودها أو إلغائها أو إضافة بنود لم ترد في الاستمارة أو شرح مصطلحات خاصة وردت في الاستمارة لا يفهمها إلا المختصون أو أية تعليقات يريد ذكرها في هذا الشأن.

ولا تكفي المساحة المخصصة في استمارة تحليل العمل لبند الملاحظات التي يريد ذكرها القائم بتحليل العمل وهذا ينبغي استكمال هذا البند في أوراق منفصلة ترفق بالاستمارة وكذ الأمر بالنسبة لأية بنود أخرى تضيق الاستمارة عن ذكرها أو عن ملئها).

ومن الجدير بنا هنا ان نوصي بأن تقوم لجنة من اكثر من أخصائي واحد بتحليل العمل المراد تحليله بحيث يقوم كل واحد منهم بتحليل العمل منفردا ثم يجتمعون معا ويتناقشون للوصل إلى تحليل واحد وذلك لأن هناك كثيرا من بنود التحليل تختلف فيها وجهات النظر فيكون قرار الجماعة أكثر صوابا ودقة وقربا

من الحقيقة على نحو ما يحدث في الأحكام القضائية التي تنظر قضايا خطيرة حيث لا ينفرد بالقضاء فيها قاض واحد.

(6 – 4) تحليل الحركة والوقت:

أن تحليل أو دراسة الحركة والوقت قد تكون لازمة كخطوة في تحليل بعض الأعمال الحركية أي التي تتضمن واجبات حركية يستخدم فيها العامل عضلاته وفي بعض هذه الحالة لا تعتبر دراسة الحركة والوقت بديلا عن تحليل العمل بل خطوة من خطواته تخدم هدف تحليله أو على أقصى حد إضافة إليه حتى تزداد فكرتنا عن العمل وضوحا وحتى يستكمل تشريحنا التفصيلي للعمل خاصة إذا كان من أهداف تحليل العمل التوصل إلى أفضل كيفية لأدائه وأدقها وأسرعها حتى نضع تصميما أفضل لكيفية أدائه لتدريب العامل عليه ولهذا فإن الأعمال الإشرافية أو الإدارية أو الذهنية عامة لا تحتاج إلى هذا النوع من الدراسة طالما أنها لا تتطلب أساسا واجبات حركية عضلية.

ودراسة الحركة والوقت لعمل معين عبارة عن رصد وتسجيل الحركات المختلفة التي يؤديها العامل لإنجاز عمله بترتيب حدوثها مع حسابات الوقت الذي تستغرقه كل حركة، أي أننا في هذه الحالة نقوم بتحليل العمل إلى حركاته الفعلية وحساب زمن كل حركة وبهذا فإننا عن طريق المقارنة بين حركات العمال المهرة وأوقاتها وبين غيرهم من غير المهرة يمكننا التعرف على الحركات الضرورية المسهمة في عملية الإنتاج وتلك الطائشة التي تكلف جهدا وقتا دون إسهام فعلي في عملية الإنتاج ومن هنا يمكن تصميم نموذج للقيام بالعمل يتلافى الحركات الطائشة ويبقي على الحركات الأساسية اللازمة لعملية الإنتاج كما يمكن أن نستحدث أو نعدم من وضع الأدوات والمواد الخام وتصميم الآلات وأيضا من الحركات التي تلزم لسرعة ودقة وسهولة إنجاز العمل ثم ندرب العمال، سواء الجدد أو القدامى على طريقة الإنتاج الاقتصادية هذه والمتمثلة في هذا النموذج الموضوع لإنجاز العمل بناء على دراسات حركاته وأزمانها.

وتتم دراسة الحركة الوقت للعمل عن طريق الملاحظة لعدد من العمال المهرة وغير المهرة وتسجيل كل حركة يقوم بها العامل على حسب ترتيبها وأمامها الزمن الذي استغرقته كل حركة لكن الأعمال التي تتم حركاتها بسرعة لا يستطيع القائم بالملاحظة أو تسجيلها أو تسجيل أزمانها فيستطيع أن يتغلب أخصائي تحليل الحركة والوقت على ذلك بأن يضع ساعة كبيرة بجوار العامل تقيس الزمن إلى جزء من الثانية ثم يصور فيلما بالفيديو للعامل وهو يقوم بعملية الإنتاج وفي عرضه لهذا الفيلم بسرعة بطيئة يمكن أن يلاحظ الحركة بدقة ويسجلها كما يسحب إلى جزء من الثانية الوقت الذي استغرقته كل حركة حيث تظهر في الفيلم الساعة في تحركها وحسابها للزمن إلى جوار حركات العامل ونتائجها.

دقة عملية تحليل العمل وكفاءتها:

لا شك ان قيمة تحليل العمل وقدرته على تحقيق أهدافه تعتمدان أساسا على مدى دقة عملية التحليل وكفاءة القائم بها وقدرته على جمع البيانات والمعلومات الشاملة والصحيحة عن العمل وقدرته على تنظيمها وعرضها في استمارة تحليل العمل لهذا فإن هناك عدة احتياطات يفضل الاسترشاد بها أثناء عملية التحليل لتحقيق الدقة والكفاءة المطلوبتين لها ومن أهمها ما يلي:

1. أن يقوم بالتحليل أخصائي مؤهل وذو خبرة في تحليل الأعمال.
2. أن يحتفظ إخصائي تحليل العمل في ذهنه بصورة لاستمارة تحليل العمل وكافة ما تحويه من بنود وكيفية ملئها فهذا يساعده على توجيه جهده وإهتمامه إلى جميع البيانات المطلوبة لاستمارة تحليل العمل دون ان ينسى منها شيئا ذا بال.
3. أن يقوم الأخصائي تحليل العمل بملاحظة أكثر من عامل من مختلف مستويات العمال (الماهر نصف الماهر غير الماهر) أثناء القيام بالعمل، حتى تكتمل له صورة لكيفيات الأداء التي ولا شك تختلف بعض الشيء من عام

لآخر خاصة وأننا نقوم بتحليل العمل دون اقترانه بعامل معين أي أننا نقوم بتحليل العمل وليس العامل.

4. أن يقوم التحليل العمل كما سبق أن أشرنا أكثر من أخصائي كل على حدة وبعد أن ينتهي كل منهم من تحليل العمل يجتمعون على هيئة لجنة تتناقش فيما بينها من نتائج تحليل كل منهم بحيث يخرجون في نهاية الأمر باتفاق على البيانات التي توضع في بنود استمارة تحليل العمل وفي حالة عدم الاتفاق على بيان محدد يؤخذ بالبيان الذي يتفق عليه العدد الأكبر منهم.

5. يفضل قل الاعتماد على إخصائيين لتحليل العمل والوثوق في كفاءتهم لهذه العملية أن يختار عمل معين يقوم كل منهم على حدة بتحليله ثم تحسب درجات الاتفاق بين كل منهم وزميله فإذا كانت درجات الاتفاق عالية دل ذلك على الثقة الكبيرة التي يمكن أن نضعها في الإخصائي أما إذا كانت منخفضة فإن ذلك يدل على نقص كفاءة الأخصائي وأنه مازال في حاجة إلى تدريب أكثر ودراسات أعمق في تحليل العمل حتى يمكن الوثوق به.

خلاصة القول: أن عملية تحليل العمل المعين بالإضافة إلى ما قد تتضمنه من تحليل الحركة والوقت فيه سوف تضع أيدينا على الخصائص الأساسية التي ينبغي أن تتوافر للفرد حتى ينجح ليه سواء أكانت هذه الخصائص جسيمة أم ذهنية أم شخصية لهذا فإن تحليل العمل هو الخطوة الأولى التي ينبغي أن تسبق عملية الأختيار له او التوجيه إليه أو التأهيل عليه أو النقل إليه إذ لا ينبغي أن يختار له او يوجد إليه أو يؤهل عليه أو ينقل إليه إلا من تتوافر فيه الخصائص الأساسية اللازمة للنجاح فيه على نحو ما يؤدي إليه تحليله.

يريد المؤلف أن استنتاج هنا مايلي:

ينبغي أن نشير إلى أن تحليل العمل لا يفيد فقط في العمليات الخمس السابقة (الاختيار والتوجيه والتصنيف والنقل والتأهيل) وإنما يفيد أيضا في أمور كثيرة تتعلق بالعمل فهو يتخذ على سبيل المثال أساسا لعمليات تقييم العمل

والتدريب عليه وتحسين الأداء فيه وعمل مقياس موضوعي لكفاءة العامل به وتأمين العاملين فيه ضد أخطاره.

ومن هنا نجد كاشيو (CASCIO 1995k 928) يذكر تحليل العمل كأول المجالات التي ينبغي أن يهتم بها ويبدأ علماء النفس الصناعي وهم يقدمون خدماتهم للأفراد ولمؤسسات العمل وللمجتمع على حد سواء وهم يتقدمون نحو القرن الحادي والعشرين.

الفصل السابع

الظروف المصاحبة للعمل

(7 – 1) الأثر الفعلي للظروف الطبيعية المصاحبة للعمل.

(7 – 2) سيكولوجية التعب والملل.

- التعب.
- تحديد طبيعة التعب.
- الملل.
- أسباب الملل.

الفصل السابع

الظروف المصاحبة للعمل

تتوقف كفاية العامل الانتاجية على عدة عوامل داخلية وخارجية فمن العوامل الداخلية كما ذكرنا قدراته واستعدادته وسمات شخصيته وقوة دوافعه وخبرته وتدريبه ومن العوامل الخارجية الظروف الفيزيقة والظروف الاجتماعية التي تحيط بها في علمه فمن الظروف الفيزيقة الهامة تذكر الأضاءة والتهوية والضوء ولقد كانت هذه الظروف من شأن المهندس الكفاية وحده ولكنه وجد أنه من الاجدر أن يشترك معه السيكولوجي الصناعي لما ظهر من أن تحسين الظروف الفيزيقية قد يؤدي في كثير من الأحيان إلى خفض مستوى الانتاج والروح المعنوية للعمال بدلا من دفعها مما يشير على أن تحسين هذه الظروف لا يؤدي بذاته إلى ما يرجى منه ويحدث هذا بوجه خاص متى شعر العمال او اعتقدوا أن ما تجرية الأدارة من تحسينات ما هو الأ وسيلة لزيادة الانتاج ليس غير وليس مظهرا لاهتمامها بهم أو تقديرها أياهم أو حرصا على راحتهم وصحتهم وهذا يوضح أثر العوامل النفسية في الإنتاج بصورة يتضاءل إلى جانبها أثر العوامل الفيزيقية.

1) الإضاءة:

تبين لبعض العلماء أن الأنتاج يكن أن يزداد كما يقلل التعب إذا زود المصنع باضاءة طيبة وزالت الإضاءة المتوهجة والظلال الكثيرة فقد دلت بعض الدراسات التي تناولت 21 عاملا صناعيا مكتبيا على أن العينين تؤديان أعمالا هامة خلال 70٪ من يوم العمل لذا كان من الضروري دراسة أثر الإضاءة في العمل في انتاجه.

ومن امثلة البحوث التجريبية التي أجريت في هذا الموضوع ما أجراه هس وهاريسون وقد أثبت هذا البحث أن التغيرات في الأضاءة ينتج عنها مباشرة فروق في الانتاج عند عمال التنقية فحينما تزداد الإضاءة الصناعية من خمس شمعات في كل قدم إلى عشرين شمعة في نفس المساحة يزداد الإنتاج بمقدرا 12.5٪ كما تبين من دراسة قامت بها هيئة بحوث الصحة الصناعية أنه حينما تبلغ شدة الإضاءة

الصناعية 24 شمعة للقدم فإن انتاج الكتلة على الآلة الكاتبة يقارب في كمية ودقته كما تقاس بعدد الأخطاء العادي الجيد كما تبين أنه حينما كانت الأضاءة الصناعية شمعتين للقدم فقط فقد رقد الأنتاج وكان عدد الاخطاء أكثر من الضعف وظهر التعب منسجما على العمال.

في الواقع أن الإضاءة الجيدة غالبا ما تعين العامل على رفع مستوى انتاجه ويمجهود أقل فكثيرا ما تتوقف الكفاية الانتاجية على سرعة الاكراد البصري والدقة في التمييز بين الأشياء هذا إلى ما يحدثه العمل تحت شروط ضوئية سيئة من توفر في عيون العمال وقد ينعكس هذا التعب في صورة اضطراب في أعضاء غير العينين كذلك تسبب الإضاءة السيئة الشعور بالانقباض في نفوس الكثيرين وإلى زيادة التعب والأخطاء واهتياج العامل بوجه عام فالضوء يجب أن يكون كافيا ثابتا موزعا توزيعا عادلا وقد لا يحقق دائما ضوء الشمس المباشر هذه الشروط بحيث يجب تصويبه وتعزيزه غالبا بإضاءة صناعية.

والإضاءة الجيدة تختلف باختلاف الأعمال فيما يتعبر إضاءة مثلى لعمل معين أو لعامل شاب قد لا تعتبر كذلك بالنسبة لعمل آخر أو لعامل متقدم في السن.

وللإضاءة الجيدة الملائمة أكثر من فائدة ففضلا عن أنها تزيد مقدار الانتاج ودقته فهي تسهل الرقابة على العمال وتكتشف عن الأركان والأماكن لقذرة فتدفع إلى تنظيفها كما أنها تنقص من مقدار المواد التالفة العادم وفيها وقاية من الحوادث.

وفي الواقع أن شدة الضوء تختلف باختلاف نوع العمل والعامل فكلما كان العمل دقيقا احتاج إلى كمية أكبر من الضوء وقد وجد أن شدة الضوء تزيد من دقة الإنتاج في الأعمال الدقيقة وكلما ذاد عمر العامل احتاج إلى إضاءة أشد لإتقان عمله ويجب أن تقترن شدة الإضاءة بتوزيع متجانس للضوء وإلا كانت الشدة مصدر اضطراب للعمل وإزعاج للعامل.

ومن العيوب الشائعة في الإضاءة الضوء غير الموزع توزيعا متساويا ذلك أن تكيف العين للضوء لا يتأثر فقط بمقدار الضوء الذي تستقبله من مكان العمل وحده أو م الشيء الذي يلاحظه الفرد بل وبالضوء الذي تستقبله من حجرة العمل بأسرها أيضا لذا يجب أن يراعي في توزيع الضوء المجال البصري الكلي للفرد لا المجال البصري المنحصر في عمله فقط ومن ثم يجب أن يتساوي توزيع الضوء في جميع أنحاء حجرة العمل مع زيادة في شدته في حيز العمل أن اقتضى الأمر.

ويعتبر الوهج من مشكلات الإضاءة الهامة فهو يشتت الانتباه ويحدث الجهر بسبب الصداع ومن طرق تجنبه طلاء الأشياء الناصعة أو إزالتها من البصر.

ولذلك فأن الضوء غير المباشر هو خير وسيلة تكفل الإضاءة المتجانسة وكذلك الضوء شبه المباشر عن طريق مصابيح مصنفرة لذا يجب الاهتمام بارتفاع الأسقف وارتفاع المصابيح.

وخير ظروف الإضاءة هي ضوء النهار المكتمل حين يسقط بصورة غير مباشرة ويعتقد البعض خطأ أن مزج ضوء النهار بنور صناعي ضار بالأبصار فمزيج من الضوء يعطي ضوءا أفضل وأكثر راحة للبصر من ضوء صناعي يتساوى في مقداره مع هذا المزيج.

وهكذا فإن الإضاءة الطبية التي تتميز بشدة الضوء المناسبة والخلو من الوهج إنما تسهم في تحقيق راحة العامل وكفايته في عمله لا شك أنه يمكن تحقيق اليسر في العمل عن طريق مستويات ومعايير سليمة للأضاءة الصناعية المناسبة الكل عمل من الأعمال.

2) التهوية:

تؤثر التهوية تأثيرا كبيرا في إنتاج العامل ونشاطه فقد ظهر من تجربة اجريت في أحدى الشركات أن التحسين في شروط التهوية قد نتج عنه زيادة الانتاج بحوالي 3 بالمائة ونقص كشف المرضى بحوالي خمسين في المائة كما تبين من دراسة أخرى أن أدخال تكييف الهواء في مكاتب الموظفين نتج عنه نقص الوقت الضائع نتيجة مرض الموظفين بمقدار 45 في المائة وفيما يلي نلخص أهم نتائج الدراسات التي قامت بها هيئة بحوث الصحة الصناعية عن تأثير عوامل التهوية وتكييف الهواء:

أ. إذا اتخذنا مقياسا للتعب فترة الراحة اللاإدارية عند عمال المناجم فإننا نجد انهم تحت الشروط الطيبة للتهوية يأخذون سبع دقائق كل ساعة ويأخذون 22 دقيقة كل ساعة حينما يكون الهواء رطبا وحارا وحركة راكدة كما يقلل إنتاجهم بحوالي 41 في المائة.

ب. وفي صناعة النسيج فإن حرارة الجو ورطوبته تزيد من تعب العمال رفعا من أنها تساعد على عدم قطع الخيوط وقد تبين أنه إذا زيدت سرعة حركة الهواء إلى 147 قدما في الدقيقة فأن راحة العمال وكفايتهم تزداد دون الأضرار بالخيوط.

ج. إن العمال المتقدمين في السن يتأثرون بالحرارة أكثر من العمال الشبان وفي الواقع أن سوء التهوية سرعان ما يؤدي إلى الشعور بالنعاس والخمول والتعب والضجر والضيق وقد بينت التجارب الحديثة أن الآثار الضارة لسوء التهوية إلى تناقص الأكسجين أو إلى تزايد ثاني أكسيد الكربون بقدر ما ترجع إلى ركود الهواء وما يترتب على ذلك من ارتفاع درجتي الحرارة والرطوبة ومتى ارتفعت درجتا الحرارة والرطوبة تعذر على الجسم التخلص من فضم حرارته بصورة موصولة فأخلال توازنه فالجسم يتخلص من فضل حرارته عن طريق

الأشعاع والتوصيل فإن لم يتسن له فقد جزء من حرارته عن هذين الطريقتين نسط إفراز غدد العرق مما يترتب عليه انخفاض درجة حرارة الجسم نتيجة لتبخر العرق فأن كانت درجة رطوبة الجو مرتفعة لم تتبخر الجسم نتيجة لتبخر العرق فأن كانت درجة الرطوبة الجو مرتفعة لم يتبخر العرق بل سال على سطح الجسم ولم يفقد الجسم شيئا من حرارته وحركة الهواء تساعد على خفض حرارة الجسم بإزاحة الهواء الساخن القريب من الجلد واحلال طبقة أخرى أكثر برودة وجفافا فأن كانت درجة حرارة الهواء والأجسام المحيطة بالعامل أعلى من درجتي حرارة سطح الجسم كما في صناعة الحديد والصلب والزجاج والسباكة واللحام والحدادة والتعدين والخزف والطوب وكان الجو مشجعا بالرطوبة كما في صناعة النسيج والدخان والسكر والورق لم يتسن للجسم التخلص من أي مقدار من حرارته وبدأت حرارته في الأرتفاع المطرد حتى يختل توازنه وهنا تبدأ الأعراض في الظهور على هذا فأن العلاج الوحيد هو تحريك الهواء وتجديده حتى تنخفض درجة حرارة الجسم.

3) الضوضاء:

بنيت نتائج التجارب التي أجراها موجان وليرد وفلاريمان وغيرهم أن العمل في الضوضاء يكلف أكثر من ناحية استنفاذ الطاقة والجهد من العمل في الجو الهادئ فقد دلت حالات الملاحظة الاستتطانية في تجارب ليرد على شعور العمال بالضيق والملل حينما يعملون في الضوضاء.

وقد بينت التجارب التي أجريت في انجلترا في صناعة النسيج أن الانتاج يزداد بمقدار 3 في المائة كما تزداد الكفاية الفردية للعامل بمقدار في المائة استعملت وقايات للأذن تضعف شدة الضوضاء بحوالي 50 في المائة وبالتالي تزيد من شعور العامل بالارتياح.

كما وجد مجلس بحوث الصحة الصناعية بانجلترا من تجارب على أثر الضوضاء في الكفاية الانتاجية للعمال الصناعيين أن الضوضاء تكون ضررها ملحوظا في انتاجية العمال الذين يقومون بأعمال حركية بسيطة وأن كانت تنقص دائما وإلى حد ما من كفايتهم الأنتاجية كما وجد ان الضوضاء العالية خاصة غير المنتظمة التي تصدر عن الآلات يتناسب أثرها الضار على وجه التقريب تناسبا طرديا مع صعوبة العمل.

وقد دلت بحوث كثيرة على أن تأثير الضوضاء في الفرد يتوقف على وجهة نظره إليها ودلالاتها عنده فإن كان يرى أنها لازمة لا بد منها للعمل تقبلها راضيا إلى حد ما فلم تكن مصدر إزعاج كبير له في أنتاجه أما أن شعر العامل أن الضوضاء ترجع على عدم اكترات الأدارة براحته أثر ذلك على انتاجه تأثيرا ملحوظاً.

ومما يدل فوق ذلك على أثر العوامل النفسية في تحديد مفهوم الضوضاء وتأثيرها ما ظهر من ان العامل أن اعتقد أن الضوضاء تعوقه وتعطله عن العمل قل انتاجه وأن اعتقد أنها تسير له العمل زاد انتاجه.

والواقع ان الناس يستطيعون أن ينتجوا في الضوضاء قدر ما ينتجونه في الهدوء بشرط ان تكون دوافعهم إلى العمل قوية وان يبذلوا جهدا أكبر .

ولكن الضوضاء التي تشتت الانتباه حقا تؤدي إلى خفض انتاج العامل او إلى زيادة ما يبذله من مجهود فأن تعذر خفض الضوضاء فقد يفيد بعض العمال استخدام صمامات الأذن التي تستطيع أن تخفف إلى حد كبير من أثر الضوضاء الشديدة الانفجارات لكنها لا تحول دون سماع كلام الآخرين.

ويقول برين أن نتائج الدراسات التجريبية تبين بوجه عام أن الضوضاء تقلل من كفاية العامل وراحته أما ما هي الشروط التفصيلية التي تصبح الضوضاء فيها ضارة مثلا بالانتاج وما هو مدى الفرق بين الأفراد في أحساسهم بالتأثيرات المعاكسة فأن هذه مشكلات تتطلب بحثا وتعتبر مجالا خصبا للبحث والتجريبي.

وبعد كل هذا يحق لنا أن نتسأل: ما هو الهدف في تحسين الظروف الفيزيقية للعمل؟ في الماضي كانت ينظر إلى ان تحسين هذه الظروف يخفف من كراهية العامل الطبيعية للعمل ويجعله اقدر على الإنتاج أما اليوم فأن الصناعة الحديثة ترمي من هذا التحسين إلى تهيئة جو أفضل للإنتاج ورفع الروح المعنوية للعمال بما يجعلهم يقبلون على العمل عن طيب خاطر ويتحمسون له ولا شك أن هناك ظروف مثلى للإضاءة والتهوية ودرجة الحرارة وساعات العمل من شأنها أن ترقي بمستوى الأنتاج غير أننا يجب ألا ننسى أن العمال كثيرا ما ينتجون ويتحمسون لعملهم ويشعرون بالسعادة والرضا حتى في أسوأ الظروف الفيزيقية وأبعدها عن الملائمة ومن ناحية أخرى دلت دراسات عدة على أن تحسين هذه الظروف قد يؤدي على الإطلاق إلى رفع مستوى الإنتاج أو الروح المعنوية بل قد يؤدي إلى خفضها أحيانا.

وفي الواقع أننا لا نستيطع تعليل هذا إلا بأن الظروف الفيزيقية الجيدة ليست هي السبب المباشر في رفع الأنتاج لأنها قد تؤدي إلى خفض الأنتاج لا رفعه وعلى ذلك فأن هناك عاملا آخر آخر يمكن وراء هذه الظاهرة فالمعروف أن أنتاج العامل ليس نتيجة عامل واحد بل عدة عوامل شخصية وخارجية أي لعدة عوامل ذاتية نفسية وأخرى مادية اجتماعية ومن ثم يتعين على الباحث في أثر التحسينات الفيزيقية في الانتاج ألا يغفل عن اثر العوامل النفسية والاجتماعية وقد دلت البحوث الحديثة كلها على أن الناس أكثر تأثيرا وحساسية للمحيط النفسي الاجتماعي منهم بالمحيط الفيزيقي المادي فتحسين الظروف الفيزيقية العمل أنما يعتبر أثرها رهن بنظرة العمال إليها وشعورهم بحوها فأن ظنوا أن هذه التحسينات ما هي ألا وسيلة لزيادة الانتاج ليس غير لم تتغير روحهم وانتاجهم وأن رأوا فيها مظهر من مظاهر اهتمام الأدراة بهم حدث العكس.

وصفوة القول أن الظروف الفيزقية السيئة لا تؤدي بذاتها إلى خفض الانتاج والروح المعنوية للعمال كما أن الظروف الجيدة لا تؤدي بذاتها إلى رفع الانتاج أنما هو الجو السيكولوجي ووجهة نظر العمال إلى ما يجري من تحسينات

فالظروف الفيزيقة لا تفعل فعلها إلا عن طريق ما تحدثه من أثر نفسي على الناس من أجل هذا تتجه البحوث الحديثة في علم النفس الصناعي إلى زيادة الاهتمام بدوافع واتجاهاتهم النفسية لمعرفة ما يحبون ومالا يحبون وما هي مشاعرهم نحو أعمالهم وما يصدر هذه المشاعر هذا مع الاعتراف بالاهمية الكبرى للظروف الفيزيقية الجيدة للعمل.

(7 – 1) الأثر الفعلي للظروف الطبيعة المصاحبة للعمل:

كان يظن في الماضي أن تحسين هذه الظروف يخفف من كراهية العامل الطبيعية للعمل يجعله أقدر على الأنتاج أما اليوم فترمي الصناعة من هذا التحسين إلى تهيئة جو افضل للإنتاج وكذلك إلى رفع الروح المعنوية للعمال بما يجعلهم يقبلون على العمل عن طيب خاطر ويتحمسون له لا شك أن هناك ظروفا مثلى للإضاءة والتهوية ودرجة الحرارة وساعات العمل من شأنها أن ترقي بمستوي لإنتاج غير أننا يجب ألا ننسى أن العامل كثيرا ما ينتجون ويتحمسون لعملهم ويشعرون بالسعادة والرضا حتى في أسوأ الظروف الفيزيقية وقلها ملاءمة من مناحية أخرى دلت دراسات عدة على أن تحسين هذه الظروف قد لا يؤدي على الأطلاق إلى رفع مستوى الانتاج أو الروح المعنوية بل قد يؤدي إلى خفضها أحيانا بماذا يمكن تعليل ذلك لا نستطيع تعليل هذا إلا بأن الظروف الفيزيقية الجدية من حيث هي ليست في جميع الأحوال السبب المباشر في رفع الانتاج لأنها قد تؤدي إلى خفض الأنتاج لا رفعه لا بد أن هناك عاملا آخر فلنبحث عنه.

لقد قدمنا أن الإنتاج العامل ليس نتيجة عامل واحد بل عدة عوامل شخصية وخارجية أي لعدة عوامل ذاتية نفسية وأخرى مادية واجتماعية.

ومن ثم تعين على الباحث في أثر التحسينات الفيزيقية في الانتاج الا يغفل عن أثر العوامل النفسية والاجتماعية وقد دلت البحوث الحديثة كلها على أن الناس أفراد كانوا أم جماعات أكثر تأثيرا وحساسية للمحيط النفسي الاجتماعي منهم بالمحيط الفيزيقي المادي فأهمال العاملين أو ازدراؤهم أو عدم الاهتمام

براحتهم وكرامتهم له من الأثر في خفض الروح المعنوية والكفاية الانتاجية ما لا يمكن أن يعادله تحسين الاضاءة أو وضع مكيفات للهواء في عنابر العمال.

(7 – 2) سيكولوجية التعب والملل:

- **التعب:**

تعريف التعب: يمكن تعريف التعب من وجهة علمية بأنه نقص القدرة على القيام بالعمل بسبب عمل سابق.

تحديد طبيعة التعب:

إن نقص القدرة على القيام بالعمل يرجع إلى تغييرات متنوعة تتراوح بين مجالين:

1. المجال الفسيولوجي.
2. المجال السيكلوجي.

التغيرات الموضعية في بعض أجزاء الجسم بسبب التعب: هناك بعض أجزاء الجسم تتعرض لتغيرات نتيجة فترات من العمل البدني نذكر منها العضلة العصب المخ الدم أن هذه الأجزاء من الجسم تتعرض لتغيرات فسيولوجية بسبب بذل الجهد غير العادي وهذه التغيرات تؤدي بدورها إلى شعور الفرد بالاجهاد والتعب.

دراسة تجريبية على ظاهرة التعب: هناك عدة بحوث أجريت على ظاهرة التعب من أهمها البحوث الذي قام به انجيوموسو منذ اختراع جهاز بأسم أرجو جراف المجهاد.

وصف الجهاز: يكون من بكرة يثبت فيها ثقل وفي الطرف الآخر من البكرة يوجد زنبرك يتصل فيه حلقة يوضع فيها الأصبع يستعمل الاصبع في جذب الثقل

الموضوع في الطرف الآخر من المنضدة يثبت على الذراع بلوح من الخشب وكذلك بقية الأصابع فيما عدا الأصبع المستعمل في التجربة.

يقوم الأصبع في بجذب الثقل عن طريق انقباض العضلات وارتخائها وهذا يؤدي إلى رفع الثقل وخفضه.

ويمكن الحصول على رسم يبين حصيلة العمل وذلك بتثبيت جهاز تسجيل يسجل كل حركة بواسطة ابرة تسجيل على اسطوانة دائرية الحركة.

النتائج التي أمكن الحصول عليها:

استطعنا الحصول على نتائج هامة أمكن الاستفادة منها في الصناعة نلخص فيما يلي:

1. قدر العمل عمل الأصابع يزداد في حالة الأوزان الحفيفة عما هو في الأوزان الثقيلة.
2. الثقل الذي يرفع في إيقاع سريع يحدث قدرا من التعب يزيد عما يحدث إذا رفع الثقل نفسه في إيقاع أبطا.
3. تهبط قدرة العضلات على القيام بالعمل مع قلة النوم والجوع وفقر الدم.
4. هناك فروق فردية بين الناس في القابلية للتعب.
5. النشاط المجهد الذي يسبق الاختبار بالمجهاد يؤدي إلى ظهور مرحلة من العجز التام عن العمل.

تطبيقات عملية مستمدة من التجارب السابقة:

أولاً: إنفاق الطاقة يجب أن تنفق الطاقة بالتدريج:

أمثلة على الحياة العامة اليومية:

أ. عدائي المسافات الطويلة البعد يجب أن يعرفوا كيف يبطئون من سرعتهم في أول سباق.

ب. تنظيم التدفئة والتبريد في المنازل يجعل استهلاكا لمدة اطول.

ج. يمكن استخدام جالون من البنزين لمسافة أطول إذا سارت السيارة ببطء منها إذا سارت بسرعة.

ثانياً: فترات الراحة يجب أن لا تكون مجرد انقطاع عن العمل:

ولكن ينبغي أن تكون فترات من الاسترخاء الكامل بين ساعات العمل المتعاقبة.

ثالثاً: الصحة والتغذية أن الأحوال المعيشية للموظف خارج المؤسسة تعلب دورا هاما في قدرته على العمل:

وهذا يعني أنه ينبغي لرجال الصناعة أن يراعوا نظام المؤسسات الصناعية قريبا من المناطق السكنية أو يستجمعوا مشروعات الأسكان بالقرب من مواقع المؤسسات.

- الملل

تعريف الملل: الملل هو حالة نفسية معقدة تنشأ من القيام بعمل يعوزه الدافع القوي.

الفرق بين التعب والملل:

كثيرا ما يشعر الإنسان بالملل عند القيام بعمل معين ولكنه لا يشعر بالتعب ولكن عندما تزداد ساعات العمل يشعر بالتعب بجانب الملل.

إن الملل يزول بتغيير العمل أما التعب فيزول بالاسترخاء والراحة.

أسباب الملل:

1) أسباب شخصية.
2) أسباب خارجية.

الأسباب الشخصية تتوقف على:

1. اتجاه العامل نحو العمل الاتجاه النفسي أي وجهة نظر العامل نحو العمل أمثلة الاتجاة نحو مهنة التدريس يختلف من فرد لآخر.
2. ذكاء الفرد أن أصحاب الذكاء المرتفع تقيدهم الأعمال التكرارية.
3. مزاج الفرد هناك من الناس من يحب العمل مع الناس وهناك فريق أخر يفضل العمل في مكان بمفرده منعزلا عن الناس المسألة تختلف باختلاف التكوين النفسي والحالة المزاجية للفرد.

العوامل الخارجية تتوقف على نوع العمل نظام دفع الأجور ظروف العمل.

علاج الملل:

تخف حدة الملل بوسائل كثيرة منها:

1. القيام باختيار الموظفين الرجل المناسب في العمل المناسب.
2. أدخال نظام الترويح خلال فترات الراحة.
3. أعطاء معنى ودلالة للعمل الذي ينتجه العامل أهمية العمل.
4. أحداث نوع من التغييرات والتنويع في شكل العمل.
5. السماح بالكلام أثناء العمل يعتبر هذا بمثابة منفذ للتعبير عن الضيق.
6. إثارة دافعية العامل وربطها بالعمل.

المراجع

المراجع العربية:

- إبراهيم عبد الرحيم الهميمي (1968) العنصر الإنساني في إدارة الأعمال الكفاية والإنتاجية والتدريب المهني بوزارة الصناعة بمصر.
- أبو مدين الشافعي: الأسس النفسية للعمل الإنساني، مجلة علم النفس، 1995 مجلد1 عدد ع.
- أحمد زكي بدوي (1982) معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية مكتبة لبنان، بيروت.
- أحمد سيد مصطفى (2004) أنماط الشخصية والقابلية لضغوط العمل ندوة ضغوط العمل والصراعات المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة.
- أحمد عزت راجح (1961) علم النفس الصناعي مؤسسة المطبوعات الحديثة، القاهرة.
- أحمد عزت راجح (1965) علم النفس الصناعي، الدار القومية للطباعة والنشر القاهرة.
- أحمد العطيفي (1996) الاختبار قبل الاختبار: مجلة الموظفين، عدد1 ديوان الموظفين، القاهرة مارس.
- انستازي، آن، (1966) الفروق الكبرى بين الجماعات، وترجمة حمزة تحت أشراف يوسف مراد في: ميادين علم النفس، المجلد الثالث، دار المعارف، القاهرة.
- بروان (1990) علم النفس الأجتماعي في الصناعة، ترجمة السيد محمد خيري وسمير نعيم محمود الزيادي، دار المعارف القاهرة.
- جابر عبد الحميد جابر ويوسف محمد الشيخ (1998) علم النفس الصناعي دار النهضة العربية القاهرة،.
- سيد عبد الحميد موسى: (1995) سيكولوجية المهن: دار النهضة العربية القاهرة.

المراجع

- السيد محمد خيري (1996) علم النفس الصناعي، دار النهضة العربية القاهرة (بدون تاريخ).
- السيد محمد خيري (1996) الإحصاء في البحوث النفسية والتربوية والاجتماعية، دار الفكر العربي القاهرة .
- السيد محمد خيري وأحمد زكي محمد (إشراف) (1972). قياس وتشخيص الروح المعنوية لدى العمال الصناعيين منشورات المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية، القاهرة.
- شافر، لورنس: علم النفس المرضي (1995) دلالة السلوك الشاذ وأسبابه ترجمة صبري جرجس في ميادين علم النفس المجلد الأول، أشرف على تأليفه ج.ب. جيلفورد وأشرف على ترجمته يوسف مراد دار المعارف، القاهرة.
- شاكر قنديل: القابل للتدريب، في فرج عبد القادر طه (إشراف): موسوعة علم النفس والتحليل النفسي (الطبعة الثانية)، دار غريب، القاهرة 2003.
- صبري جرجس حوادث الصناعة وإصابات العمل (1998) مجلة علم النفس مجلد 3، عدد3.
- صلاح قضايا اللياقة النفسية للقيادة، جريدة أخبار اليوم، القاهرة، 2004/10/30.
- طارق حجي: القيم الإدارية العصرية: جريدة الأهرام بتاريخ 2000/5/5.
- عبد الحليم عثمان البهي: تقديم الوظائف كتيب من منشورات مصلحة الكفاية الإنتاجية والتدريب المهني بوزارة الصناعة القاهرة، 1998 .
- عبد الحميد صفوت إبراهيم: العلاقة بين الاتجاه نحو المخاطرة وحودث المرور، مجلة نفسية مجلد 1 عدد 4 أكتوبر 1991.
- عبد الفتاح السيد درويش: بعض محددات الميل إلى الحوادث المرورية مجلة دراسات نفسية مجلد 15، عدد3 يوليو 2005.
- عبد المعطي شعراوي: نموذج للبيروطراقية من مرفق مياه القاهرة جريدة الاهرام الصادرة بتاريخ 1993/3/2.

المراجع

- عبد المنعم جابر حامد: قياس الروح المعنوية لدى العمال الصناعيين في العراق وتشخيصها، في (قراءات في علم النفس الصناعي والتنظيمي) إشراف فرج عبد القادر طه، دار المعارف القاهرة 1994.
- عبد المنعم المليجي (1996) خبراء النفوس مكتبة مصر القاهرة.
- عماد الدين سلطان وفرج عبد القادر طه اشراف: بحث سيكولوجية السائق التقرير النهائي المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية، القاهرة 1975.
- فارس حلمي أحمد سيكولوجية المتغيب، في قراءات في علم النفس الصناعي التنظيمي إشراف فرد عبد القادرة طه دار المعارف القاهرة 1994.
- فاروق إبراهيم أبو عوف(1985) دراسة مقارنة لبعض سمات الشخصية بين القادة وغير القادة باستخدام اختبار بقع الحبر لرورشاخ الكتاب السنوي في علم النفس الذي أصدرته الجمعية المصرية للدراسات النفسية المجلد الرابع القاهرة.
- فراير دوجلاس الكفاية العقلية لدى الفرد (1996) ترجمة السيد محمد خيري في ميادين علم النفس المجلد الثاني أشراف على تأليفه جيلفورد وأشرف على ترجمته يوسف مراد دار المعارف القاهرة.
- فرد عبد القادر طه (1980) سيكولوجية الشخصية المعوقة للإنتاج مكتبة الخانجي القاهرة.
- فرج عبد القادر طه (1970) علم النفس بين خدمة العامل والأنتاج الفكر المعاصر عدد 61، مارس.
- فرج عبد القادر طه (1993) علم النفس الصناعي والإدارة في علم النفس وقضايا العصر كتاب مجمع للمؤلف دار المعارف القاهرة.
- فرج عبد القادر طه (2004) علم النفس الايجابي وسعادة الإنسان، مجلة الثقافة المتخصصة عدد: 58 بيروت أبريل.
- فرويد سيمجوند (1957) حياتي التحليل النفسي ترجمة مصطفي زيور وعبد المنعم المليجي دار المعارف القاهرة.

المراجع

- فرويد سيجموند (1992) الموجز في التحليل النفسي ترجمة سامي محمود علي وعبد السلام القفاش مراجعة مصطفى زيور دار المعارف القاهرة.
- فوائد البهي السيد (1987) الجداول الإحصائية لعلم النفس والعلوم الإنسانية الأخرى دار الفكر العربي القاهرو.
- فوزي مدكور (2004) مصادر ومسببات ضغوط العمل ندوة ضغوط العمل والصراعات المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة.
- فيتلس موريس (1996) علم النفس المهني إعداد العامل لعمله ترجمة أحمد زكي صالح في ميادين علم النفس المجلد الثاني أشرف على تأليفه جيلفورد وأشرف على ترجمته يوسف مراد دار المعارف القاهرة.
- فيلتس موريس (1996) علم النفس المهني ترجمة أحمد زكي صالح في ميادين علم النفس المجلد الثاني دار المعارف القاهرة.
- قدري محمود حنفي (1974) دراسة تجريبية لأثر الجمود الإدراكي والجمود الحركي على التعرض للإصابات في الصناعة جامعة عين شمس القاهرة.
- كوفيل والتر وزملاؤه (1997) علم النفس الشواذ ترجمة محمود الزيادي مراجعة السيد محمد خيري دار النهضة العربية القاهرة.
- لاجاش دانييل (1997) المجمل في التحليل النفسي ترجمة مصطفى زيور وعبد السلام القفاش مكتبة النهضة المصرية القاهرة.
- لويس كامل مليكة (1997) علم النفس الإكلينيكي الجزء الثاني تقييم الشخصية فيكتور كرلس القاهرة.
- لويس كامل مليكة (1958) مفهوم الشخصية السوية مجلة الصحة النفسية مجلد 1 عدد.
- محمد سمير فراج (2004) إدارة الصراع طريقك من المواجهة إلى التعاون ندوة ضغوط العمل والصراعات المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية القاهرة.
- محمد سمير فرج(1997) سيكولوجية إدارة الأزمات فريق إدارة الأزمة المؤتمر السنوي لإدارة الأزمات والكوارث جامعة عين شمس القاهرة

المراجع

- محمد سيد طنطاوي: نشاء تحدث عنهن القرآن الكريم سلسلة البحوث الإسلامية الأزهر الشريف، 2005.
- محمد عبد اللطيف (1997) تنظيم الأمن الصناعي بالمنشآت كتاب العمل عدد 40 يونيو.
- محمد محمود محمد نجيب (1996) الأنماط الإدارية وسيكولوجية الشخصية رسالة دكتوراه غير منشورة كلية الآداب جامعة عين شمس القاهرة.
- محمد بيرم التونسي (1987) المجموعة الكاملة لشاعر الشعب بيرم التونسي مكتبة مصر القاهرة
- محمود عبد القادر محمد علي (1963) دراسة تجريبيية للعوامل التي تتضمنها القدرة المكانيكية رسالة ماجسيتر غير منشورة أشراف مصطفى زيور كلية الآداب جامعة عين شمس القاهرة.
- مختار حمزة (1994) بيروطراقية في المعجم العربي للعلوم الاجتماعية إشراف أحمد خليفة منظمة الأمام المتحدة يونسكو والمركز الإقليمي العربي للبحوث والتوثيق في العلوم الاجتماعية القاهرة طبعة أولية.
- مرسى عطا الله (1999) رحلات على ورق الكتب الهيئة المصرية العامة للكتاب مكتبة الأسرة القاهرة
- مصطفى زيور سوي (1995) في معجم العلوم الاجتماعية إشراف إبراهيم مدكور منظمة الأمم المتحدة يونسكو ومجمع اللغة العربية الهيئة المصرية العامة للكتاب القاهرة.
- معتز سيد عبد الله (1994) توافق مهني المعجم العربي للعلوم الاجتماعية إشراف أحمد خليفة طبعة أولية اليونسكو القاهرة.
- المنظمة العربية للتربية الثقافية والعلوم(1989) المعجم العربي الأساسي لاروس باريس
- نادية الطنطاوي (1994) إدارة وتنظيم في المعجم العربي للعلوم الاجتماعية منظمة الأمم المتحدة يونسكو والمركز الأقليمي العربي للبحوث والتوثيق إركس طبعة أولية القاهرة.

المراجع

- نجية أسحاق عبد الله (2004) سيكولوجية البطالة المكتبة المصرية الإسكندرية.
- هدي جعفر حسن (2006) التفاؤل والتشاؤم وعلاقتهما بضغوط العمل والرضا عن العمل مجلة دراسات نفسية مجلد: 16 عدد 1 يناير.
- الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية معايير ترتيب الوظائف للعاملين المدنيين بالدولة والقطاع العام القاهرة 1978.
- وجدي زيد سر التفوق جريدة الأهرام 8002/2/7.
- يوسف مراد (1978) دراسات في التكامل النفسي مؤسسة الخانجي القاهرة.
- احمد عزت راجح (1990) علم النفس الصناعي (الطبعة الثالثة) دار الكتب الجامعية.
- السيد محمد خيري (1978) علم النفس الصناعي دار النهضة العربية.
- سيد عبد الحميد مرسي (1994) سيكولوجية المهن العالمية للنشر.
- سيد عبد الحميد مرسي (1990) سيكولوجية الحوافز – مجال الإدارة سلسلة العلوم السلوكية في المعهد القومي للإدارة العليا.
- سيد عبد الحميد مرسي ومحمد إسماعيل يوسف (1973) (ترجمة) السلوك الإنساني في العمل. دار نهضة مصر بالاستراك مع مؤسسة فرنكلين للنشر.
- فرج عبد القادر طه (2001) قراءات في علم النفس الصناعي مكتبة سعيد رافت.
- محمد عماد الدين إسماعيل (1992) المنهج العلمي وتفسير السلوك مكتبة النهضة المصرية.
- نجيب اسكندر وآخرون (1990) الدراسة العلمية للسلوك الاجتماعية مؤسسة المطبوعات الحديثة.

المراجع الأجنبية:

- King, G.F. and dark, J.A.: Perceptual-Motor Speed Discrepancy and Deviant Driving, J. of Appl. Psychol., 1962, 46.
- Knight, R.: Work and Rest, In: Industrial Psychology. Edited by: C.Myers. Oxford University Press. 1950.
- Lawshe, C.H.: Psychology of Industrial Relations, McGraw-Hill, 1953.
- Levinson, H.: The Illogical Logic of Accident Prevention, In, Psychological Abstracts. 32, 1958, 306.
- Lindgren, H.: Psychology of Personnel ans Social Adjustment, American Book Company, 1959.
- Luria, A.: L'Enseignement de la Psychologie A L'Universite De Moscou, Bulletin de psychologie, XXV, 294, 1971-1972(Paris)
- Matarazzo, J.: Psychological Testing and Assessment in the 21st-century, American psychologist. Vol. 47, No.8, August, 1992.
- McKinney, F.: The psychology of Personal Adjustment, John Wiley and Sons, Inc., 1950.
- Meltzer, H.: Scope of Industrial-Organizational Psychology, psychological Reports, 43, 1978.
- Meltzer, H&Wickert, F. (Editors): Humanizing Organazational Behavior, Charles C. Thomas, 1976.
- Murray R.&Mount M.: Autonomy as a Moderator of the Relationships between the Big Five Personality Dimensions and Job Performace, Journal of Applied Psychology, Vol. 78 No.l, February 1993.
- Myers C. (Edit): Industrial Psychology, Oxford un.Press, 1950.
- Ones, D. et. al.: Comprehensive Meta-Analysis of Integrity Test Valisities-Findings and Implication for Personnel Selection and Theories of Job Performance, Journal of Applied Psychology, Vol. 78, No.4, August 1993.
- Raymond, V.,: Causes Psychologiques des Accidents du

Travail et Leur Prevention (Psychological Causes of Work Accidents and Their Prevention), In, Psychologyical Abstracts, 30, 1956, 161.

- Atkinson R., et al.: Introduction to Psychology, Harcourt Brace Jovanovich Publishers, 1987.
- Banarjee, D.: Study of Reaction-time and Concrete Interlligence upon Accident Causation of Some Industrial Workers, In: Psyco-logical Abstracts, 35, 1961, 420.
- Bartlo,K.& Martin D.: Management, McGrow-Hill, 1998.
- Bemal, J.D.: Science in History (Vol.4), Pelican Book, 1969.
- Brewster, H.: Emotional Factors in Accident Proneness, In: Psychological Abstracts, 1953, 27.
- Cascio W.: Whither Industrial and Organizational Psychology, In a Changing World of Work? American Psychologist, Vol. 50, No.l I.November, 1995.
- Collier;s Dictionary, Macmillan Educational Corporation, New York,1977.
- Csikszentmihalyi, M.: If We Are So Rich, Why Aren't We hap- py? American Psychologist, Vol. 54, No. 10 October 1999.
- Daft, R.: Management, Harcourt Brace College Publishers, 1997.
- Damitz, M.et. al: Assessment Center for Pilot selection. Applied Psychology, Vol52, No2, April 2003; ,
- Davids, A. and Mahoney, J.,: Personality Dynamics and Accident Proneness in an Industrial Setting. J. of Appl., Psychol., 1957,41.
- Deci, E., Gilmer, B. and Kam, H. (Editors): Readings in Industrial and Organizational Psychology, McGraw-Hill, 1972.
- Drake, C.A.: Accident Proneness: A Hypothesis, In Readings in Industrial and Business Psychology, Edited by Kam and Glimer, McGraw-Hill, 1952.
- Drever, J.: A Dictionary of Psychology, Penguin Books, 1974.

- English, H. and English, A.: A Corprehensive Dictionary of Psychological and Psychoanalytical Terms, Longmans, 1958.
- U.S. Dept. of Labor: Job Analysis in Personnel Management. Washington, D.C.U.S. of Labor, 1953.
- USES ; Training and Reference Manual for Job Analysis. Washington, D.C.: Govt. Printing Office, 1945.
- U.S.E.S.; Selective Placement for the Handicapped. Washington, D.C.: Govt, Printing Office, 1945.
- War Manpower Commission, Division of Occupational Analysis ; Guide for Analyzing Jobs: Analyst Workbook. Washington, D.C.: Govt. Printing Office, 1944.
- Benge, E., «By — Products of Job Evaluation.» Person, 1950, 29, 94-99.
- Dept. of Labor, U.S.E.S.; Industrial Job Evaluation Systems, Washington, D.C. Govt. Printing Office, 1947.
- Lanham, E.; Job Evaluation. New York: Mc. Graw-Hill,1955.
- Lawshe, C.; «Towards Simplified Job Evaluation.» Person. J., 1945, 22, 153-160.
- Lawshe, C., and Wilson, E.; «Studies in Job Evaluation.» J, Appl. PsychoL, 1947, 31, 355-365.
- Livy, B.; Job Evaluation: A critical Review. London: Alien and Unwin, 1975.
- Lytle, C.; Job Evaluation Methods. New York: The Ronald Press, 1946.
- Otis, J., and Leukart, R.; Job Evaluation. New York: Prentice-Hall. 1948.
- Alkahadher, O.& Al-Naser,H: Assessing Occupational Stress, Strain, and Coping for North American Teachers in Kuwait, Psychological Reports, 2006, 99,681-690.
- Anastasi, A.: Psychclogical Testing, Macmillan, 1957.
- Anastasi, A.: Psychological Teting, Macmillan, 1969.
- Ash, P. et al.: Employment Testing for the Selection and Evaluation of Bus Drivers, Applied Psychology, Vol 37, No.4, October 1988.

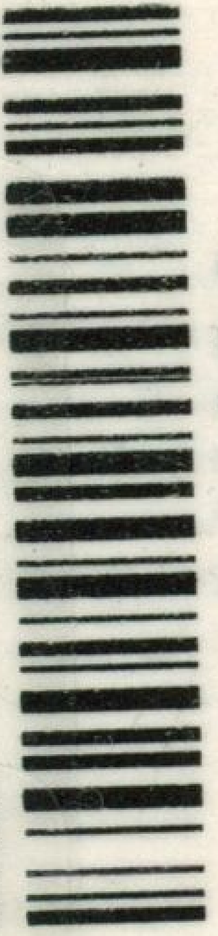

للنشر والتوزيع



للنشر والتوزيع



مبادئ علم النفس الصناعي ونظرياته



دار الأعصار العلمي
للنشر والتوزيع

الأردن - عمان - وسط البلد - ش. الملك حسين - مجمع الفحيص التجاري
هاتف : 96264646208+ فاكس : 96264646470+

الأردن - عمان - مرج الحمام - شارع الكنيسة - مقابل كلية القدس
هاتف : 96265713906+ فاكس : 96265713907+
جوال : 00962-797896091

info@al-esar.com - www.al-esar.com

